Dhirubhaism (Gujarati)

A. G. Krishnamurthy

ધીરુભાઈ અંબાણીના સિદ્ધાંતો અને કાર્યપ્રણાલી

ધીરુભાઈઝમ

એ.જી. કૃષ્ણમૂર્તિ



પ્રસ્તાવના

મુકેશ અંબાણી

ગુજરાતી બેસ્ટસેલર
૪૭,૦૦૦
ઉપરાંત નકલો વેચાઈ ચૂકી છે...

ઊંચું વિચારો, ઝડપી વિચારો
અને આગળનું વિચારો,
વિચારો પર કોઈનો ઈજારો નથી.


BOOKHOUSE1
BK1
BOOKHOUSE1
https://t.me/bookhouse1



આર. આર. શેઠ ઍન્ડ કંપની પ્રા. લિ.

eBook

આ પુસ્તક તમારું જીવન બદલી નાંખશે.

ગુજરાતના નાનકડા ગામમાં જન્મેલા ધીરુભાઈ ફોર્ચ્યુન ૫૦૦માં સ્થાન પ્રાપ્ત કરનારી ભારતની પ્રથમ ખાનગી કંપનીના સ્થાપક બન્યા. ધીરુભાઈની કથા શૂન્યમાંથી સર્જનની કથા છે. ધીરુભાઈએ પદ્ધતિસરનું ઉચ્ચ શિક્ષણ નહોતું લીધું. આમ છતાં તેમણે વેપારી કુનેહ અને સાહસિકતા દાખવી. તેના કારણે ધીરુભાઈની વેપારી કાર્યપ્રણાલી બીજા કરતાં અલગ પડતી હોય તો તેમાં નવાઈ નથી.

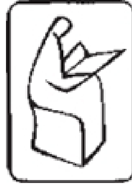
આ પુસ્તક ધીરુભાઈની જીવનકથા નથી કે તેમણે કઈ રીતે ઔદ્યોગિક સામ્રાજ્ય સ્થાપ્યું તે વિશે નથી. પુસ્તકમાં લેખકે ધીરુભાઈના સિદ્ધાંતો અને કાર્યપ્રણાલીને વર્ણવ્યા છે. દીર્ઘકાલીન સંપર્ક દરમિયાન લેખકને ધીરુભાઈ પાસેથી જે શીખવા મળ્યું તેને પુસ્તકમાં શબ્દસ્થ કર્યું છે. ધીરુભાઈઝમનાં ૧૫ પ્રકરણોમાં પ્રગટ થાય છે દેશના સૌથી સફળ ઉદ્યોગપતિ ધીરુભાઈના સિદ્ધાંતો કાર્યપ્રણાલી અને તેમના વિચારો.

ધીરુભાઇઝમ

ધીરુભાઈ અંબાણીની કાર્યપ્રણાલી અને સિદ્ધાંતો

પ્રસ્તાવના
મુકેશ અંબાણી

એ. જી. કૃષ્ણમૂર્તિ



આર. આર. શેઠની કંપની
પુસ્તક પ્રકાશક અને વિક્રેતા

૧૧૦/૧૧૨, પ્રિન્સેસ સ્ટ્રીટ
કેશવબાગ
મુંબઈ ૪૦૦ ૦૦૨
ટેલિ.: (૦૨૨) ૨૨૦૧૩૪૪૧

'દ્વારકેશ'
રૉયલ એપાર્ટમેન્ટ પાસે, ખાનપુર
અમદાવાદ ૩૮૦ ૦૦૧
ટેલિ.: (૦૭૯) ૨૫૫૦૬૫૭૩

Web : www.rrsheth.com
E-mail : sales@rrsheth.com

DHIRUBHAISM
A book by A. G. Krishnamurthy
Published by R. R. Sheth & Co., Mumbai □ Ahmedabad
2007
EISBN: 978-9-38-250359-0

પ્રકાશક
ભગતભાઈ ભુરાલાલ શેઠ
આર. આર. શેઠની કંપની
મુંબઈ ૪૦૦ ૦૦૨ □ અમદાવાદ ૩૮૦ ૦૦૧
Web : www.rrsheth.com
E-mail : sales@rrsheth.com

ગુજરાતી અનુવાદ સાભાર: સમભાવ મીડિયા લિમિટેડ
રેખાંકનો: અકબર

વિશ્વભરમાં ફેલાયેલા
ધીરુભાઈ અંબાણીના
ચાહકોને અર્પણ

અમે લોકો પર ભરોસો મૂકીએ છીએ.

– ધીરુભાઈ અંબાણી

અનુક્રમણિકા

પ્રસ્તાવના

મારા પિતાજી ધીરુભાઈ અંબાણી ત્રણ દાયકાના ટૂંકા ગાળામાં એક ઔદ્યોગિક સામ્રાજ્ય ઊભું કરી શક્યા તેની પાછળ તેમને પ્રેરનાર પરિબળ તેમની મહત્ત્વાકાંક્ષા કરતાં પણ પડકારોને ભરી પીવાની તેમની અદમ્ય ઇચ્છા વધુ હતી. તેઓ ઘણી વાર કહેતા કે આપત્તિ એ કોઈ અવરોધ નહીં, પણ એક અવસર, એક તક છે. આપત્તિ જ તમને એ શીખવા મજબૂર કરે છે કે કઈ રીતે ડૂબકી મારીને બહાર નીકળવું, કઈ રીતે તેના પર છવાઈ જવું અને કેવી રીતે અવરોધોને દૂર કરવા. કોઈ પણ પીછેહઠ ભવિષ્યમાં એક કદમ આગળ વધવા માટેનો અલ્પવિરામ જ હોય છે. તમારા પ્રયાસોમાં તમે ચઢિયાતા બનો અને વધુ સખત પરિશ્રમ કરો તે માટે જ કપરો કાળ નિર્માયેલો હોય છે.

આ સાહસવૃત્તિ તેમને નાનપણથી જ મળી. મારા દાદા સ્કૂલમાં શિક્ષક હતા. પપ્પા બહુ લાંબું ભણ્યા નહોતા. તેમના માટે આ દુનિયા જ એક યુનિવર્સિટી હતી અને જીવનમાં આવતા ઉતાર- ચઢાવમાંથી જ તેમણે ટ્યૂશન લીધું. કોઈ પણ નાણાકીય સગવડ કે પ્રભાવશાળી અને વગદાર નેટવર્ક વિના તેમણે પોતાનું સાહસ શરૂ કર્યું એ કઠોર ઍપ્રેન્ટિસશિપ દરમિયાન તેમણે પોતાનામાં એક કુશાગ્ર વ્યક્તિત્વ ખીલવ્યું, જે આજે જુદાં જુદાં ક્ષેત્રોમાં ફેલાયેલાં રિલાયન્સનાં સાહસોમાં મૂર્તિમંત થયેલું દેખાય છે.

અલબત્ત, તેમના પરિવારજનો, વર્ષોથી તેમના મિત્રો અને સાથીદાર રહેલા લોકોમાંથી અમારા જેવા કેટલાક લોકો માટે આ સામ્રાજ્ય કરતાં પણ તેમનો અમૂર્ત વારસો જ વધારે મૂલ્યવાન છે. મને અવારનવાર પૂછવામાં આવે છે: ‘એવી તે કઈ તાકાત છે જે ધીરુભાઈને ઉદ્યોગ સાહસિકતાના શિખર સુધી લઈ ગઈ ?’ હું તે માટે ઘણાં બધાં પરિબળો ટાંકી શકું છું, પણ તેમાંનું એક સૌથી વધુ મહત્ત્વનું હતું એમ મને લાગે છે.

સમગ્ર યુવાવસ્થા દરમિયાન, મારા પિતાએ આ દેશનું ગૌરવ અને તેના લોકોની સુખાકારીનું સ્વપ્ન સીંચ્યા કર્યું. ભારતીય હોવાનું તેમને ગૌરવ હતું અને એટલે જ પોતાનો દેશ અન્ય દેશની હરોળમાં આવે તે જોવાની અધીરાઈ પણ તેમનામાં હતી. ગમે તેવા કપરા સંજોગોમાં પણ ભારતને મજબૂત, સમૃદ્ધ અને સુખાકારી ધરાવતું રાષ્ટ્ર બનાવવા માટેના પોતાના સંકલ્પમાં તેઓ સહેજ પણ વિચલિત ન થયા. ભારતીયજનમાં તેમનો ભરોસો એટલો જ જડબેસલાક હતો. સહસ્રાબ્દીઓથી ભારતીયોની બૌદ્ધિકતા, સંસ્કૃતિ અને આધ્યાત્મિક સિદ્ધિઓમાં આ વણાયેલું હતું. જો યોગ્ય વાતાવરણ પૂરું પાડવામાં આવે તો દરેક ક્ષેત્રમાં ભારતીયો પોતાની સર્જનાત્મકતા અને કાર્યકુશળતા દ્વારા નામના મેળવી શકે તેવી શ્રદ્ધા ધીરુભાઈને હતી. આ સંદર્ભે મૂલવીએ તો ધીરુભાઈ વિચાર અને

આચારમાં હંમેશાં સંપૂર્ણ દેશભક્ત હતા.

યુવાન વયે એડનમાં પેટ્રોલ અટેન્ડન્ટ હતા ત્યારથી જ ભારત અને ભારતીયો પોતાનું ગૌરવ અને મહત્તા ફરીથી હાંસલ કરી શકે તે માટે પરંપરાથી હટીને માર્ગો શોધવામાં તેમણે કદાપિ પાછીપાની ન કરી. ભારતને પ્રગતિના માર્ગે લઈ જવા માટે - ગુણવત્તાસભર શિક્ષણ, વૈયક્તિક અને સામુદાયિક સશક્તિકરણ તથા રાષ્ટ્ર અને સમાજને સાહસિકતાના પાઠ - આ ત્રણ લક્ષ્યાંકો હાંસલ કરવા જરૂરી છે એ બાબત તેઓ પ્રારંભથી જ સમજ્યા હતા. તેમના મતે અર્થતંત્રને આધુનિક બનાવવા અને વહીવટી તંત્રને પારદર્શક અને જવાબદાર બનાવવા માટે જરૂરી ભૌતિક અને સામાજિક બુનિયાદી માળખાના વિકાસ સાથોસાથ આ ત્રણેય બાબતોમાં પણ પ્રગતિ હાંસલ કરવી અનિવાર્ય છે.

ધીરુભાઈએ કોર્પોરેટ ફલાંગ ભરી તે વખતે ભારતમાં આવો વિચાર રજૂ કરવો એક પ્રકારની ઉદંડતા લેખાતી. એ જમાનો ઉદ્યોગ સાહસિકતાને બાંધીને રાખનારા પરવાના અને ક્વોટા રાજનો હતો. જોકે તેનાથી મારા પિતાનો જુસ્સો ઓછો થયો નહોતો. તેઓ પોતાના સાહસને ઝડપથી વિસ્તારવા માટે લેટેસ્ટ ટૅક્નૉલૉજિકલ આવિષ્કારો અને એકદમ આધુનિક મૅનેજમૅન્ટ પદ્ધતિઓ અપનાવીને એક સામ્રાજ્ય ઊભું કરી શક્યા. તેમણે સ્થાપિત કોર્પોરેટ ગૃહોમાં હલચલ મચાવી, રાજકીય અને અમલદારી વર્ગનો રોષ વહોર્યો અને કેટલાક વગદાર મીડિયાના ઉપહાસ અને વ્યંગ પણ સહન કર્યા.

ધીરુભાઈના ટીકાકારો અને આલોચકોને એ વાતની પીડા હંમેશાં પહોંચતી રહી, પરંતુ દરેક તબક્કે સફળ થતા રહીને તેમણે ટીકાકારોને માત કર્યા. ધીરુભાઈએ માત્ર મોટાં સ્વપ્નો જ ન જોયાં કે ન તો સ્વપ્નની મોટી મોટી વાતો કરી, બલ્કે તેને સાકાર કરવાના નવતર ઉપાયો પણ તેમણે ખોળ્યા. ધીરુભાઈએ એક રીત એ અપનાવી કે જેથી તેમણે સર્જેલી સંપત્તિમાં સામાન્ય માણસ પણ ભાગીદાર બની શકે. તેમણે પોતાના ઉદાહરણ દ્વારા જ વંચિતો અને અશક્તોને એ દર્શાવી આપ્યું કે પોતાની અને પોતાનાં સંતાનોની આવતી કાલ કેવી રીતે ઊજળી બનાવી શકાય.

તેમની આ દૃષ્ટિ અને સૂઝે ભારતીય બિઝનેસના ઇતિહાસમાં એક મૂળભૂત બદલાવ આણ્યો એ અંગે કોઈ શંકા નથી. તેમની દૂરંદેશિતા એ પ્રકારની હતી જેમાં દેશના કરોડો લોકો સમૃદ્ધ થઈને ઉદ્યોગ સાહસિકતા માટે આશાવાન બને અને આ રીતે ભારતને આધુનિક દેશોની પંગતમાં બેસાડે. તેમની દૃષ્ટિનો મજબૂત પુરાવો ત્યારે મળ્યો જયારે ભારતીય અર્થતંત્રમાં સુધારા થયા અને તેને ગ્લોબલાઇઝેશનની હવા લાગી.

પોતાના દેશબંધુઓને તેમણે શંકાઓ ન કરવા, ડિક્શનરીમાંથી ‘અશક્ય’ શબ્દને કાઢી નાખવા અને ગમે તેવી અનિશ્ચિતતામાં પણ આશાને જીવંત રાખવાની અરજ કર્યે રાખીને દૂરંદેશિતાના પ્રાણ પૂર્યા. ‘આઇડિયા ઑફ પાવર’ ને બદલે ‘પાવર ઑફ આઇડિયા’ નો જીવનમંત્ર મનસ્થ કરવા હાકલ કરી. તેમણે ભારપૂર્વક કહેલું કે તેમની ઉપર કોઈ પણ ઇજારો રાખી શકે નહીં. પારંપરિત વિચારધારા, સમાજ સ્વીકૃત રૂઢિઓ અને બૌદ્ધિક વિલાસતા સામે તેમની દૃષ્ટિ હંમેશાં પ્રશ્નો કરતી. આ બધું ધીરુભાઈએ તળપદી બુદ્ધિશક્તિ અને કોઠાસૂઝ વડે સાબિત કરી બતાવ્યું.

આવા પ્રશ્નો કરવા પાછળ તેમનો આશય પેટ્રોલના દરેક ટીપામાંની જ્વલનશીલતાને જ નહિ, પરંતુ લોકોમાં રહેલી કુશાગ્રતાને પણ ઉજાગર કરવાનો હતો. તેમના મત મુજબ લોકો પોતે ધારતા હોય તેના કરતાં વધુ ટૅલેન્ટ અને નિર્ધારશક્તિ તેમનામાં પડેલી હોય છે. આ જ કારણથી તેમણે આ શક્તિઓને સંપૂર્ણ સાકાર કરવા નિર્ધાર કર્યો. તેમની આવી સલાહ-માર્ગદર્શન, મારા સહિત ઘણાને, તેમના કૉર્પોરેટ સાહસમાં મદદરૂપ બન્યા છે.

ધીરુભાઈ માટે રિલાયન્સ એક બિઝનેસ સાહસથી કંઈક અધિક હતું. રિલાયન્સની સામૂહિક શક્તિઓનો ઉપયોગ ઉદ્દાત મહત્ત્વાકાંક્ષાઓ પરિપૂર્ણ કરવા માટે કરવો જોઈએ. તેમનો આ ઉપદેશ, રિલાયન્સને શક્તિશાળી ભારતની ગ્લોબલ બ્રાન્ડ બનાવવાના મારા પ્રયાસોમાં માર્ગદર્શક બની રહ્યો છે. હકીકતમાં અમારાં સાહસો જેવાં કે રિલાયન્સ રિટેઈલ ગરીબમાં ગરીબ ખેડૂત અને ગ્રામીણ મહિલાને સશક્ત કરવાનો આશય ધરાવે છે. આ આશય કઈ રીતે પાર પડે ? ઉત્તર સ્પષ્ટ છે: અમારા વ્યવસાયોને અમારી માન્યતાઓ સાથે સાંકળીને કહીએ તો જે ભારત માટે શ્રેયસ્કર છે તે જ રિલાયન્સ માટે શ્રેયસ્કર બની શકે છે.

ધીરુભાઈની જેમ અમે પણ જીવનમાં મહાન સ્વપ્નોની પરિપૂર્તિ માટે તનતોડ મહેનત કરીએ છીએ. બિઝનેસની સફળતા માટે, ધીરુભાઈએ જે જોખમો ઉઠાવેલાં તેમાંથી પ્રેરણા મેળવીએ છીએ. સફળતા માટે તેમણે જે ધોરણ નક્કી કર્યું. હતું, તેને હાંસલ કરવા સતત પ્રયાસરત છીએ. તેઓ કહેતા: આપણે જે રૂપિયાનું રોકાણ કરીએ છીએ તેનું શ્રેષ્ઠતમ રિટર્ન, અન્ય કરે છે તેના કરતાં આપણને વધુ સારી રીતે પ્રાપ્ત થવું જોઈએ. દરેક બિઝનેસ પ્લાન ઓછામાં ઓછા સમયમાં, દુનિયામાં ક્યાંય પણ ન થતો હોય તે રીતે અમલી બનાવવો જોઈએ. ઉત્પાદન ક્ષમતાનું ધોરણ ઊતરનું ન હોવું જોઈએ.

મને અહીં એક અંગત વાત કહેવા દો. પપ્પા પાસેથી હું એ શીખ્યો કે સંભવિત ઉચ્ચતમ કક્ષાનું કામ કરાવવું હોય તો તમારે તમારા સહકર્મી સાથે 'ડિમાન્ડિંગ' બનવાનું છે. એટલું જ નહિ, તેમના વ્યક્તિગત જીવન સાથે પણ તમારે એટલા જ સહાનુભૂત રહેવાનું છે. ધીરુભાઈને નિરાધાર અને અશક્ત લોકોના જીવનને સુધારવા માટેની ઔદ્યોગિક પરોપકારિતાની તાકાતમાં શ્રદ્ધા હતી.

આ પુસ્તકમાં પપ્પાએ, પેટ્રોકેમિકલ્સનો વિકાસ પ્રારંભિક કાળમાં હતો ત્યારે જ તેમાં કેટલું પોટેન્શિયલ છે તે જાણીને રિલાયન્સને સુપર બ્રાન્ડ કઈ રીતે બનાવી તેની કથા છે. તેમણે વિમલનો આવિષ્કાર કર્યો અને પ્રેરણામૂર્તિ બની ગયા. રિલાયન્સમાં કરવામાં આવતા રોકાણને લાખો લોકો માટે સમૃદ્ધિના સર્જન માટેના પ્રોજેક્ટમાં તેમણે પરિવર્તિત કર્યું. સમૃદ્ધિ સર્જનના આ કાર્યને કારણે તેઓ ભારતની આમ જનતા સાથે એક સેતુથી જોડાઈ ગયા. સામાન્ય લોકોએ ધીરુભાઈની દીર્ઘદૃષ્ટિ સાથે ભાગીદારી કરી, તેમનામાં વિશ્વાસ મૂક્યો અને પ્રેમ-ઉષ્મા પણ આપ્યાં.

જીવનનાં અંતિમ વર્ષોમાં, પપ્પાના કટ્ટર આલોચકોએ પણ તેમની સિદ્ધિઓને માન્યતા આપવી પડી. વિરોધીઓએ પણ પ્રશંસા કરવી પડી તેના કારણે પપ્પા ખાસ્સા ખુશ થયા હતા, પણ તેમને આ બાબતથી કોઈ આશ્ચર્ય થયું નહોતું. પપ્પાએ અમને શીખવ્યું કે અદેખાઈપૂર્ણ ટીકા ખુશામતખોરી કરતાં વધુ ઉપયોગી છે. તેમનો જીવનમંત્ર

ઉપનિષદના ઉપબોધનો હતો: 'સત્ય સર્વત્ર છે અને અંશત: ભૂલમાં પણ તે સમાવિષ્ટ છે.' તેઓ ટીકાકારોને મિત્ર અને દુશ્મનોને સાથીદાર સમાન લેખાવતા. ગરીબ અને સાલસ માણસો તેમને મન ભાગીદાર હતા.

પપ્પાનાં સ્મરણોને, તેમના જીવનમાંથી પાઠ ભણીને, તેમણે ચરિતાર્થ કરેલાં મૂલ્યો અપનાવીને તેમણે જે સ્વપ્ન જોયું તે સાર્થક કરીને આપણે આદરાંજલિ આપી શકીએ. ગુજરાતના એક ગામડામાંથી શરૂ કરીને કૉર્પોરેટ જગતની ટોચ સુધી પહોંચવાની ધીરુભાઈની યાત્રા નવચેતનમય ભારતનું નિર્માણ થઈ રહ્યું છે તેના પ્રતીકરૂપ ઘણી બધી રીતે બની રહી છે.

મારી પેઢીના સાહસિકોને, ઇતિહાસે આ પુન:સર્જનના પાયોનિયર (અથવા તો કહો કે નવા ચીલે ચાલનાર) બનવા હાકલ કરી છે. એ હાકલ (પપ્પાની એ ઘોષણાને જાણે કે હું હજી પણ સાંભળી રહ્યો છું) આજે પણ અમારા વિશ્વાસને ટકાવી રાખે છે, અમારી આશાઓને જીવંત રાખે છે અને આપણને - રિલાયન્સના શેર હોલ્ડર્સ અને કર્મચારીઓને - આજે દસ ફૂટ ઊંચા ચલાવે છે.

— મુકેશ ડી. અંબાણી
ચૅરમૅન
રિલાયન્સ ઇન્ડસ્ટ્રીઝ લિ.

મારી વાત

ધીરુભાઈને મળવાનો મોકો મળ્યો હોય તેમને ધીરુભાઈ સાથેની પોતાની પ્રથમ મુલાકાત બરાબર યાદ રહી જ ગઈ હોય છે. ધીરુભાઈનું વ્યક્તિત્વ એટલું જીવંત હતું કે તેમની સાથેની મુલાકાત યાદગાર સાબિત થયા વિના રહે જ નહીં. હજી જાણે ગઈ કાલની જ વાત હોય એવી રીતે હું ધીરુભાઈ સાથેની મારી પ્રથમ મુલાકાતને આજે પણ યાદ કરું છું.

૧૯૭૫નું એ વર્ષ હતું અને વિમલ સાડીનું નામ ગાજી રહ્યું હતું. તે માટેની જાહેરખબર અસ્તવ્યસ્ત હતી અને એક નાની એજન્સી બનાવતી હતી. બીજી બાજુ વિમલની નાયલોન સાડી ગૃહિણીઓમાં ચર્ચા જગાવી રહી હતી, જે સ્ત્રીઓ એકબીજાને તે સાડી ખરીદવા માટે ભલામણ કરતી હતી, કેમ કે તે જમાનામાં નાયલોન સાડી એક નવીનતા હતી. હું શિલ્પી ઍડ્વર્ટાઇઝિંગમાં એકાઉન્ટ એક્ઝિક્યુટિવ હતો અને બીજા કોઈ પણ ઉત્સાહી એક્ઝિક્યુટિવ્સની જેમ હું પણ રિલાયન્સ પાસેથી કામ મેળવવા માટે પ્રયત્નો કરવા લાગ્યો હતો. અમે અમદાવાદ અને મુંબઈમાં ઘણા અધિકારીઓને મળ્યા, પણ ધીરુભાઈને મળવાની તક મળતી નહોતી. આખરે અમને તેમની ઑફિસમાંથી ઍપૉઇન્ટમૅન્ટ મળી. તે વખતે કંપની રિલાયન્સ ટૅક્સ્ટાઇલ ઇન્ડસ્ટ્રીઝ તરીકે જાણીતી હતી. અમારે મુંબઈના ધોબીતળાવ ખાતેના કોર્ટ હાઉસમાં આવેલી ઑફિસે બપોરે સાડા અગિયાર વાગ્યે ધીરુભાઈને મળવાનું હતું.

શિલ્પીના ચીફ એક્ઝિક્યુટિવ, ક્રિયેટિવ ચીફ, બ્રાન્ચ હેડ અને હું નિર્ધારિત સમયે પહોંચી ગયા. મિટિંગની રાહ જોતાં અમે બેઠા અને સમય પસાર થવા લાગ્યો. મિનિટો થઈ અને પછી કલાકો થયા. અમારામાંથી બે જણ તો કંટાળીને ‘આવું તો અમારી સાથે ક્યારેય બન્યું જ નથી’ એવો ગણગણાટ કરીને જતા રહ્યા. છેવટે સાડા છ વાગ્યે મને અને ચીફ એક્ઝિક્યુટિવને અંદર બોલાવવામાં આવ્યા. આટલા કલાકમાં અમે ખરેખર થાકી ગયા હતા અને શક્ય એટલી ઝડપથી મિટિંગ પતાવી રવાના થઈ જવા માગતા હતા.

ધીરુભાઈએ વાત કરવાનું શરૂ કર્યું અને અચાનક આખા ખંડમાં એક હિપ્નૉટિક ગુંજારવ થવા લાગ્યો. ધીરુભાઈ સારા વક્તા નહોતા, પણ એક વાર તેઓ વાત કરવા લાગે એટલે તમારે ધ્યાન દઈને સાંભળવું જ પડે, કારણ કે તેઓ ખૂબ જુસ્સા સાથે વાત કરતા. ધીરુભાઈ તેમની વાતોમાં એવા ખેંચી જતા કે તમારું ધ્યાન તેમાંથી હટાવવું મુશ્કેલ બની જાય. અમે બંને વિમલ વિશેનાં તેમનાં સપનાં અને યોજનાઓ વિશે સાંભળતા બેઠા

રહ્યા. અમને વિમલનું એકાઉન્ટ તો ના મળ્યું, પરંતુ થોડાં અઠવાડિયાં પછી ધીરુભાઈએ મને પોતાને ત્યાં જોડાઈ જવા ઑફર કરી. તે પછી એક ઇતિહાસ રચાઈ ગયો.

બીજા બૉસથી વિપરીત ધીરુભાઈ પોતાના માણસોની નિખાલસતા અને ખુલ્લાપણાની કદર કરતા હતા. મહાન માણસો જ આવું કરી શકે - બહુ ઓછા માલિકોને નિખાલસ કર્મચારી ગમતો હોય છે. મારી નોકરીના શરૂઆતના દિવસોમાં મને કેટલાક લોકોએ એવું કહ્યું કે તમારા કામથી ધીરુભાઈ નારાજ છે. તેના કારણે સ્વાભાવિક રીતે જ હું વિચલિત થઈ ગયો હતો. જોકે તેના કારણે અંદરોઅંદર મૂંઝાવાને બદલે મેં ધીરુભાઈને જ આ વિશે પૂછી લેવાનું નક્કી કર્યું. ધીરુભાઈએ અમારી મુલાકાતમાં જે જવાબ આપ્યો તેના કારણે આજે પણ મને થાય છે કે સારું થયું મને આવું પૂછવાનો વિચાર આવ્યો. તેમણે મારી આંખોમાં જોયું અને કહ્યું કે આ વાતમાં કશું જ તથ્ય નથી. સૌથી અગત્યની વાત તેમણે મને કહી તે હું ક્યારેય ભૂલ્યો નહીં. તેમણે કહ્યું, 'મારે તમને કંઈ કહેવું હોય તો હું સીધો તમને જ ન કહું?'

આના આધારે અમારા સંબંધનો એક પાયો નખાયો. તેમને લાગ્યું કે મને કોઈ વાત પરેશાન કરશે તો તે બાબતમાં હું નિખાલસતાથી વાત કરીશ. મને પોતાને પણ એ વાતનું ભાન થયું કે ધીરુભાઈ પોતે પણ આ બાબતમાં સ્પષ્ટ અને નિખાલસ રહેશે. પરિણામે અમારા વચ્ચે એક પ્રસંગોમય સંબંધ બંધાયો, જે ૨૮ વર્ષથીય લાંબો સમય ચાલ્યો.

બીજા એક પ્રસંગે પણ મારા પર ઘેરી અસર કરી હતી અને આજે પણ તે મને બરાબર યાદ છે. તે પ્રસંગને કારણે જ આજે પણ મુદ્રાનો સ્ટાફ નાની નાની બાબતોની ભૂલ ન થાય તે બાબતમાં ફફડતો રહે છે. હું બેંગલોર બિઝનેસ ટ્રિપ માટે ગયો હતો ત્યારે મારી ઉપર ધીરુભાઈનો ફોન આવ્યો. તેઓ રિલાયન્સના પાતાળગંગા પ્રોજેક્ટ પર જઈ રહ્યા હતા અને રસ્તામાં કાર અટકાવીને મારો સંપર્ક સાધ્યો હતો. તેમણે કહ્યું કે હમણાં તેઓ જે હોર્ડિંગ પાસેથી પસાર થયા તેમાં એક નાનકડી ભૂલ છે તો તમારે એ તાત્કાલિક સુધારી લેવી. હું બીજી જ ફ્લાઇટમાં પાછો ફર્યો અને ભૂલ હતી તે દૂર કરાવી. તેમની દૃષ્ટિ આટલી ઝીણવટભરી હતી. મારા માટે તે બાબતનો એ પહેલો અનુભવ હતો. તેઓ મુસાફરી કરતાં કરતાં પણ હોર્ડિંગની ભૂલ પકડી પાડે અને એટલા અધીરા થઈ જાય કે તે તરત જ હટાવી દેવા ઇચ્છે. મારી રીતે મેં વિચારી લીધું કે ભવિષ્યમાં ક્યારેય આવી રીતે ભૂલો જવા દેવી નહીં કે જેથી તેમને તે પકડી પાડવાનો મોકો મળે.

પર્ફેક્શન એટલે કે પૂર્ણતા માટેનો તેમનો આગ્રહ હતો અને ખાસ્સા અધીરા પણ હતા, છતાં એક બૉસ તરીકે તેઓ ખૂબ સરળ પણ હતા. એ વાત માનવામાં નહીં આવે, પણ મારે ક્યારેય તેમને મળવા માટે ઍપૉઇન્ટમૅન્ટ લેવાની જરૂર પડતી નહોતી. મારે જ્યારે પણ તેમને મળવાની જરૂર લાગે તો કૅબિન પર ટકોરો મારીને રજા લઈને અંદર પહોંચી જવાનું, ભલે તેમની બીજી મિટિંગ ચાલતી હોય. હું તેઓ બેઠા હોય ત્યાં નજીક જઈને તેમને વાત કરી લઉં અને તેઓ પણ તત્કાલ તે વાત પર ધ્યાન આપે. તેમને લાગે કે મારી વાત વધારે અગત્યની છે તો બેચાર મિનિટ અલગ આવીને વાત પણ કરી લે. ધીરુભાઈને મળવા માટે મારે આટલું જ કરવું પડે - ઑફિસમાં છે કે કેમ તે જાણી લેવાનું અને તેમના પીએને પૂછી લેવાનું કે કોઈ બહુ અગત્યના વિઝિટર સાથે સૅન્સિટિવ મિટિંગમાં તો નથી ને? આ રીતે ઓપન ડોર પૉલિસી તેમણે પોતાના મહત્ત્વના માણસો માટે રાખી હતી.

ધીરુભાઈને ખાતરી હતી કે અમે બિનજરૂરી તેમનો સમય બગાડીશું નહીં અને તેઓ પણ માત્ર તેમને મળવા માટે રાહ જોવામાં અમારો સમય બગડે તેમ ઇચ્છતા નહોતા.

ધીરુભાઈ પોતે એક યુનિવર્સિટી જેવા હતા અને તેમની સાથેની દરેક મુલાકાતમાંથી કંઈક ને કંઈક શીખવા મળતું. મેં તેમની સાથે કામ કર્યું તે દરમિયાન મને જે બધું શીખવા મળ્યું તેના વિશેનું આ પુસ્તક છે. લોકો સાથે કામ પાર પાડવાની તેમની કુનેહનો મેં અભ્યાસ કર્યો તેનું સંકલન આ પુસ્તકમાં છે. ધીરુભાઈએ રિલાયન્સ નરોડા પ્લાન્ટ બહુ નાની ટીમ સાથે શરૂ કર્યો હતો. બહુ થોડા સમયમાં - ત્રણ જ દાયકામાં - તેમણે ઝપાટાભેર સામ્રાજ્ય ખડું કરી દીધું. તેનાથીય અગત્યની વાત એ છે કે તેમણે લીડર્સની એક ટીમ તૈયાર કરી દીધી. મૅનેજમૅન્ટ કે માનસશાસ્ત્રના કોઈ અભ્યાસ વિના તેમણે આ કામ કર્યું. સામાન્ય માણસોને પણ વિરાટ કાર્યો કરતા તેમણે કર્યા.

ધીરુભાઈ લાખોમાં એક હતા અને તેઓ મારા બૉસ હતા તે માટે હું મારી જાતને ભાગ્યશાળી માનું છું. ધીરુભાઈએ એવી ઘણી બાબતો શીખવી જેના કારણે એક સામાન્ય એક્ઝિક્યુટિવમાંથી હું બહુ થોડા સમયમાં શૂન્યમાંથી દેશની અગ્રણી એડ એજન્સી તરીકે સ્થાન જમાવનાર મુદ્રાનો સ્થાપક, ચૅરમૅન અને મૅનેજિંગ ડિરેક્ટર બની શક્યો. ધીરુભાઈ વિના હું સફળતા હાંસલ કરી શક્યો ન હોત. હું જો તેમની આવી શિખામણોને જાહેરમાં લાવું નહીં તો તે મારા માટે શરમજનક કહેવાય. તેના કારણે જ હું ધીરુભાઈ પાસેથી જ કંઈ શીખ્યો છું તે તેમના જેવા બનવામાં રસ ધરાવતા સૌ કોઈને જણાવવા માગું છું.

આ પુસ્તક માટે બહુ મહત્ત્વનું પ્રદાન આપનાર રિલાયન્સ ઇન્ડસ્ટ્રીઝના ચૅરમૅન મુકેશ અંબાણીનો હું ઋણી છું. બહુ જ વ્યસ્ત શેડ્યૂલમાંથી ભાવપૂર્વક સમય કાઢીને આ પુસ્તકની પ્રસ્તાવના લખી આપવા બદલ હું તેમનો આભાર માનું છું. એ મારા સદ્ભાગ્ય છે કે છેલ્લા અઢી દાયકાથી હું તેમને જાણું છું અને છેલ્લાં ચાર વર્ષથી તેમની સાથે કામ કરી રહ્યો છું. તેમના તરફથી મળેલા પ્રોત્સાહન અને સહાયતાને કારણે જ ધીરુભાઈની કાર્યપ્રણાલી અને સિદ્ધાંતો વિશેનું આ પુસ્તક હું તૈયારી કરી શક્યો છું.

આ ઉપરાંત હું જેમને મારા ગુરુ માનું છું એવા ત્રણ મહાનુભાવોનો પણ આભાર માનવા માગું છું.

ગિરાબહેન સારાભાઈ - મારા ઍસ્થેટિકને સુધારવા બદલ અને ચીલાચાલુથી સુંદરતાને અલગ કરી ઓળખતાં શીખવ્યું તે બદલ.

ધીરુભાઈ અંબાણી - જીવન એક વિજેતાની જેમ જીવવા અને હાર કે જીત જે પણ મળે તેને સ્વીકારી લેવાનું શીખવવા બદલ.

ડૉ. વર્ગીસ કુરિયન - આણંદ જેવા ખૂણાના એક સ્થળે બેસીને પણ તમે આ દેશને વિશ્વમાં દૂધનો સૌથી મોટો ઉત્પાદક દેશ બનાવી શકો, બસ તે માટે તમારે આ ભારત દેશની ક્ષમતા પર ભરોસો રાખવો પડે તેવું શીખવવા બદલ.

માણસને એક સારો ગુરુ મળે તે નસીબદાર કહેવાય. મને તો ભારતના ત્રણ ત્રણ

શ્રેષ્ઠ ગુરુઓ મળ્યા તે માટે હું તો ખૂબ જ ભાગ્યશાળી છું.

આ ઉપરાંત હું આભાર માનું છું:

મારા સહકર્મચારી મીની અબ્રાહમનો, જેના સહકારથી બિઝનેસ સ્ટાન્ડર્ડમાં મારી કૉલમ એજીકેસ્પીક સરળતાથી ચાલી અને મારાં ત્રણ પુસ્તકો (ધ ઇન્વિઝિબલ સીઇઓ, દેસી ડ્રીમ મર્ચન્ટ્સ અને આ પુસ્તક 'ધીરુભાઈઝમ')નું સર્જન થઈ શક્યું.

બિઝનેસ સ્ટાન્ડર્ડ અને તેના તંત્રી ટી. એન. નિનાનનો જેમણે મને એજીકેસ્પીક લખવા માટે તક પૂરી પાડી અને તેના કારણે આ પુસ્તકનું સર્જન શક્ય બન્યું.

ધીરુભાઈ માટે આદર ધરાવતા અને તેમની કાર્યપ્રણાલી જાણવા માટે ઉત્સુક હજારો લોકો માટે આ પુસ્તક એક માર્ગદર્શિકા સમાન બની રહેશે તેવી મને આશા છે. મને તો ખાતરી છે કે ધીરુભાઈના કોઈ એકાદ-બે સિદ્ધાંતો પણ જીવનમાં ઉતારવામાં આવે તેનાથી એક ચમત્કારિક પરિવર્તન આવેલું જોઈ શકાશે. તેના કારણે સફળતા તો મળવાની જ છે. સફળતા મળે તે માટે સૌને શુભેચ્છાઓ અને ઈશ્વરના આશીર્વાદ.

- એ. જી. કૃષ્ણમૂર્તિ



ધીરુભાઈ અંબાણી

ધીરુભાઈનો જન્મ ૨૮ ડિસેમ્બર, ૧૯૩૨ના રોજ થયો હતો. હીરાચંદભાઈ અને જમનાબહેનનું તેઓ પાંચમું સંતાન. ૧૭ વર્ષની વયે એડનની એ. બીઝ એન્ડ કંપનીમાં કામ કરવા તેમણે વતન ચોરવાડ છોડ્યું. નવ વર્ષ પછી તેઓ ભારત પાછા ફર્યા અને રિલાયન્સ કૉમર્શિયલ કૉર્પોરેશનની સ્થાપના કરી વ્યાપારી સાહસની શરૂઆત કરી. મરી-મસાલાના વ્યાપારમાંથી યાર્નના વ્યાપારમાં ઝુકાવ્યું અને ૧૯૬૬માં અમદાવાદના નરોડામાં ટૅક્સ્ટાઇલ મૅન્યુફૅક્ચરિંગની શરૂઆત કરી. તેમણે ટૅક્સ્ટાઇલ્સ, યાર્ન, પોલિયેસ્ટર અને પેટ્રોકેમિકલ્સના મૅન્યુફૅક્ચરિંગની એક વેલ્યૂ ચેઇન ઊભી કરી. ઓઇલ રિફાઇનિંગના ક્ષેત્રમાં ઝુકાવ્યું અને અબજો ડૉલરના ઓઇલ ઍક્સ્પ્લોરેશનનું સાહસ અજમાવ્યું.

ધીરુભાઈએ ૧૯૭૭માં કેપિટલ માર્કેટમાં પ્રવેશીને પોતાની યોજનાઓ માટે નાણાકીય સ્રોત ઊભા કરવાનો માર્ગ અપનાવ્યો. બહુ ઓછી જાણીતી ટૅક્સ્ટાઇલ કંપનીમાં ભરોસો રાખવા તેમણે મધ્યમ વર્ગના નવા-નવા રોકાણકારોને પ્રોત્સાહિત કર્યા. કંપનીના અસાધારણ પર્ફોર્મન્સ અને અખૂટ ભરોસાને પગલે-પગલે રોકાણકારોને મળેલા વળતરના કારણે દેશમાં એક નવી રોકાણ- સંસ્કૃતિ(ઇન્વેસ્ટમૅન્ટ કલ્ચર)નું નિર્માણ થયું. માત્ર ૨૫ વર્ષના સમયગાળામાં તેમણે ફોર્ચ્યુન ૫૦૦માં સ્થાન મેળવનાર દેશના સૌથી વિશાળ કૉર્પોરેશનનું સર્જન કર્યું. સિદ્ધિ પ્રાપ્ત કરવા માટેની અક્ષત વચનબદ્ધતા અને પરવશ ન થઈ જતા તેમના ધ્યેયે રિલાયન્સ ગ્રૂપને એક જીવંત તવારીખ બનાવ્યું. ભારતીય ઉદ્યોગમાં સાતત્યપૂર્ણ વિકાસનો આ ગ્રૂપનો ટ્રેક રેકર્ડ અનન્ય છે. આજે રિલાયન્સનું ટર્નઓવર ભારતના જીડીપીના ત્રણ ટકા જેટલું છે.

ધીરુભાઈએ જે કૉર્પોરેટ ફિલૉસૉફી અપનાવી તે એકદમ સફળ અને સચોટ હતી: હંમેશાં ઊંચું અને નવતર નિશાન સાધો. એના માટે ત્વરા, ચપળતા, સજાગતા કેળવો. શ્રેષ્ઠતમનો વિચાર કરો. આ ફિલૉસૉફીને તેમણે પોતાની ટીમમાં પણ સંવર્ધિત કરી અને રિલાયન્સની ટીમ સદૈવ ઊંચું નિશાન સાધે તેનો પૂરેપૂરો ખ્યાલ રાખ્યો.

અલબત્ત, પોતાના સમગ્ર જીવનમાં તેઓ એના એ જ ધીરુભાઈ બની રહ્યા. તેમના વ્યક્તિગત મોજશોખ સાવ સીધાસાદા, દોસ્તી તો તેમની અવ્વલ, સદાય તાજગી અને તિતિક્ષાથી ભરપૂર, તેમનું ઔદાર્ય અક્ષયપાત્રનું. ઉત્કૃષ્ટતા માટેની તેમની અભિલાષા અચલ. ૬૯ વર્ષના જીવનમાં - એ પછી ચોરવાડના બાળક હોય કે એડનના કર્મચારી, બૉમ્બેમાં મરી-મસાલા અને યાર્નના વેપારી હોય કે ભારતની સૌથી વિશાળ પ્રાઇવેટ સેક્ટર

કંપનીના ચૅરમૅન - ધીરુભાઈએ પોતાના નેતૃત્વની એક નોંધપાત્ર લાક્ષણિકતા જાળવી રાખી.

ભગવદ્ગીતા કહે છે, 'મહાન માણસનાં કર્મ અન્ય માટે પ્રેરણાસ્રોત છે. એ જે કંઈ કરે છે તેને અન્ય લોકો અનુસરે છે.' આ સિદ્ધાંત પ્રમાણે ધીરુભાઈનું જીવન એક દૃષ્ટાંતરૂપ છે.

ધીરુભાઈઝમ

શબ્દોના બ્રહ્માંડમાં હું એક નવો શબ્દ ઉમેરી રહ્યો છું - ધીરુભાઈઝમ. ધીરુભાઈઝમ એટલે ધીરુભાઈની જીવન ફિલૉસૉફી, તેમના સિદ્ધાંતો અને તેમની કાર્યપ્રણાલી. તેમનું જીવન મૅનેજમૅન્ટ એ જ બિઝનેસ મૅનેજમૅન્ટ બની રહ્યું છે એટલે જ આ ધીરુભાઈઝમ.

આ એક નવો ઈઝમ-વાદ છે. કારણ સ્પષ્ટ છે. અતિશયોક્તિ વિના કહું તો ધીરુભાઈઝમનો પર્યાયવાચી શબ્દ બીજો કોઈ હોઈ ન શકે અથવા આ શબ્દનું સ્થાન લઈ ન શકે. એક અસાધારણ વ્યક્તિત્વ એવા ધીરુભાઈ એચ. અંબાણીમાંથી પ્રેરણા લઈને આ શબ્દ આકારિત કર્યો છે. આ શબ્દ, તેના પ્રેરણામૂર્તિની જેમ એક ચોક્કસ લાક્ષણિકતા, વલણ અને લક્ષણને ઉજાગર કરશે. જો ધીરુભાઈ હોત તો તેમણે હસતાં-હસતાં કહ્યું હોત: 'મારા જેવા નાના માણસો માટે આવા મોટા શબ્દો પ્રેરણારૂપ બનતા નથી.'

પોતે સમાજને જે અમૂલ્ય પ્રદાન કર્યું છે તેનો યશ સ્વયંને ન આપવો એ ધીરુભાઈઝમના લક્ષણનું શાસ્ત્રીય દૃષ્ટાંત છે. જે લોકો ધીરુભાઈને સારી પેઠે જાણે છે તેમની પાસે ધીરુભાઈનું આ ચારિત્ર્ય ઉજાગર કરે તેવા ઘણા કિસ્સાઓ - વાતો હશે તેની મને ખાતરી છે. તેઓ એક એવી વ્યક્તિ હતા જેમનું અંતર અને મન બંને એક સમયે, ઉત્કૃષ્ટ કામને જ વિચારતા હતા. અસાધારણ ધ્યેયસિદ્ધિ સાથે લાક્ષણિક ઔદાર્ય એ તેમનું કર્મ અને તત્ત્વજ્ઞાન હતાં. આ જ બાબતને હું ધીરુભાઈઝમમાં વ્યાખ્યાબદ્ધ કરવા માગું છું.

ધીરુભાઈઝમ

ધીરુભાઈઝમ ૧



તમે તમારી ટીમનું એક અંગ છો

વિમલનું નામ ગાજવા લાગ્યું હતું તે દિવસોમાં, સિત્તેરના દાયકાના ઉત્તરાર્ધમાં રિલાયન્સે નવી દિલ્હીની અશોકા હોટેલના કન્વેન્શન હૉલમાં ફૅશન શો યોજેલો. સામાન્યત: બને છે તેમ હૉલ ખીચોખીચ ભરાઈ ગયો હતો. બીજા એટલા જ મહેમાનો હૉલની બહાર અધીરાઈપૂર્વક અંદર જગ્યા મળશે એવી અપેક્ષા સાથે ઊભા હતા. ભારતીય ફૅશન ઇન્ડસ્ટ્રીનો એ પ્રારંભિક કાળ હતો અને વિમલનો ફૅશન શો ખૂબ લોકપ્રિય હતો. આ ઇવેન્ટ માટે લોકો કોઈ પણ ભોગે પાસ મેળવવા મથતા હોવાની વાતો એ વખતે ખૂબ ચાલતી હતી. વિમલના શો આટલા લોકપ્રિય હોવા પાછળનું એક કારણ એ પણ હતું કે તે એક ભવ્ય ઝાકઝમાળવાળો ઓડિયો-વિઝ્યુઅલ શો બની રહેતો. આ ઇવેન્ટના સર્જકો અને આયોજકો તરીકે અમે ઓડિયો-વિઝ્યુઅલ માધ્યમની શક્યતાનો મહત્તમ ઉપયોગ કરતા અને તેને અત્યંત આકર્ષક બનાવતા અને જે લોકો આ શો જોવા આવે તેમને દર્શનીય માહોલ પૂરો પાડવા સતત પ્રયત્નશીલ રહેતા. દરેક ટાઉનમાં જયાં અમે આ રોડ શો લઈ જતા ત્યાં તે હિટ જતો.

દિલ્હીની એ સાંજ પણ અપવાદ નહોતી જયારે અમે સાચા અને શંકાસ્પદ એમ બંને પ્રકારના મહેમાનોથી ઘેરાઈ ગયા હતા. સંપૂર્ણપણે ઘેરાઈ ગયેલો હું મહેમાનોમાં જે કન્ફ્યુઝન, અરાજકતા અને વિરોધ હતા તેને દૂર કરવા પ્રયાસરત હતો. ત્યાં જ મેં મારા આશ્ચર્ય વચ્ચે એકાએક રાહતની લાગણી અનુભવવા માંડી. મેં ધીરુભાઈને દરવાજા પર મહેમાનોને શાંત રાખતા દીઠા! તેમની અપ્રતિમ દૃષ્ટિને હું બરાબર પ્રમાણવા પ્રયાસ કરતો હતો ત્યારે પણ મારા મનમાં તેમના અંગેની સૌથી પહેલી લાગણી હતી આદરની. હું શા માટે પ્રભાવિત થયેલો તેની વાત કરું.

એ સમયે ધીરુભાઈ એક ગણનાપાત્ર વીઆઇપી નામ હતું. સમગ્ર રાષ્ટ્રનું ધ્યાન તેમણે ખેંચવા માંડેલું અને તેઓ જયાં પણ જતા ત્યાં એક સેલિબ્રિટી તરીકે તેમના આદર-સત્કાર અને સરભરા થતાં. સામ્રાજ્ય બનવા ભણી દોટ લગાવી રહેલી કંપનીના એ સુકાની હતા. નરોડા ખાતેની રિલાયન્સ ટૅક્સ્ટાઇલ મિલને વર્લ્ડ બૅન્ક દ્વારા વિકાસશીલ દેશોનાં ધારાધોરણ મુજબની ભારતની શ્રેષ્ઠતમ ટૅક્સ્ટાઇલ મિલ તરીકે ઘોષિત કરવામાં આવી હતી. આ જ સમયગાળામાં ધીરુભાઈએ ભારતીય શેરબજારમાં સરેરાશ ભારતીય મધ્યમ વર્ગના ઇન્વેસ્ટરને પોતાની કંપનીના શેર આપીને પ્રવેશ કર્યો અને એક નવા ટ્રેન્ડની શરૂઆત કરી. ભારત તેના પનોતા પુત્રના જિનિયસની ઝાંખીની શરૂઆત કરતું હતું.

સાદી ભાષામાં કહું તો ધીરુભાઈ એક માંધાતા બની ગયા હતા.

આમ છતાં તેઓ જે રીતે કામે લાગી ગયા હતા તે જોઈને કોઈ પણ અજાણી વ્યક્તિ એ જાણી ન શકે કે કેવા મોટા ગજાનો માણસ આ કામ કરી રહ્યો છે. પલકારામાં ધીરુભાઈ અમારામાંના એક - રિલાયન્સ ટીમના એક મૅનેજર - જેવા બની ગયા હતા. છેલ્લી ઘડીએ જાજરમાન લીમોમાં આવવાને બદલે અને હૉલ પર સર્જાયેલી અવ્યવસ્થા અંગે ઇન્ચાર્જ લોકોને પ્રશ્ન પૂછવાને બદલે તેમણે સમયનો તકાદો જોઈને, જાતને તૈયાર કરી અને અમને સહાયરૂપ બનવા માંડ્યા. સ્થિતિને નિયંત્રણમાં રાખવા અમે પણ તનતોડ પ્રયાસ કરી રહ્યા હતા તેને તે જોઈ શકતા હતા. તેમની જગ્યાએ બીજા કોઈ બૉસ હોત તો તેમણે પોતાના મિજાજનો પરચો આપી દીધો હોત! પણ ધીરુભાઈ તેવા નહોતા.

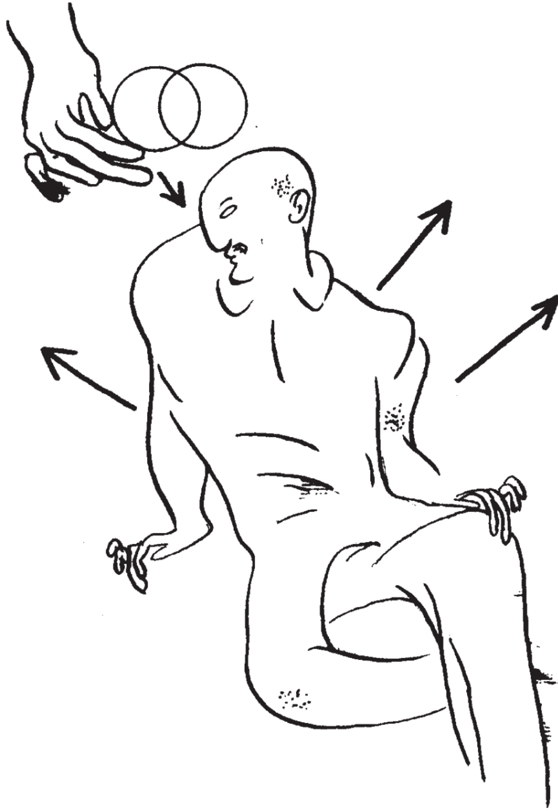
વાત વણલે કે બગડે ત્યારે તે અમારા સૌથી ગાઢ સાથી બની જતા. પરિસ્થિતિ જ એવી હતી અને તે અમારા નિયંત્રણ બહાર જતી રહી છે તે બાબત તેઓ જ સૌથી પહેલા સમજી જતા. કોર ટીમની ક્ષમતા પર તેમને વિશ્વાસ હતો. કોઈ પણ મુશ્કેલી દરમિયાન પોતાના માણસોને દોષ દેવાને બદલે તેમની સાથે તેના નિવારણમાં જોડાવાની તેમની ભાવના હતી. આ અતૂટ-અગાધ ભરોસો અમને તેમની સાથે જોડાયેલો રાખતો. તમારી કાબેલિયત અને કાર્યદક્ષતામાં આટલો અગાધ વિશ્વાસ ધરાવનારી વ્યક્તિને છોડીને કે તેમનો અનાદર કરીને જવું પણ આ જ કારણથી મુશ્કેલ છે. એક મા-બાપ પોતાના બાળકમાં રહેલી શક્તિઓ પર રાખે તેવો ભરોસો તેમને અમારામાં હતો. તેમનો આ ભરોસો અમારા જેવા સાધારણ માણસોને અસાધારણ સફળતા હાંસલ કરવાની શક્તિ અને પ્રેરણા પૂરી પાડતો.

આવા પણ બૉસ હોય એ તમે નહિ માનો ને? પણ ધીરુભાઈ આવા જ હતા.

હું એવું માનું છું કે રિલાયન્સની સફળતા કોઈ એક વ્યક્તિની સિદ્ધિ અને તેની લાયકાતને આભારી ગણાવી શકાય નહીં. આ સફળતા કોઈ એક જૂથને કારણે પણ નથી. હકીકતમાં આ સિદ્ધિ અને સફળતા એક કાર્યપ્રણાલી અને સમગ્ર રિલાયન્સ પરિવારના જુસ્સાને આભારી છે.

– ધીરુભાઈ અંબાણી

ધીરુભાઈઝમ ૨



બનો તમારી ટીમનું સુરક્ષા કવચ અને પછી જુઓ એની અદ્‌ભુત કામગીરી

૧૯૮૦માં અમે મુદ્રાની શરૂઆત કરી ત્યારે કોઈ ટિપિકલ એડ એજન્સીની જેમ શરૂઆત નહોતી કરી. પહેલી વાત તો એ કે અમારી મુખ્ય શાખા ભારતની ઍડ્‌વર્ટાઇઝિંગ રાજધાની મુંબઈમાં નહીં, પણ અમદાવાદમાં હતી. બીજું, અમને પ્રારંભથી જ એવા ભારતીય ઉદ્યોગસાહસિકો કલાયન્ટ તરીકે મળ્યા કે જેમને અમારામાં, તેમની ઇચ્છા મુજબની ‘ભારતીય પ્રૉફેશનલ એજન્સી’ જોવા મળી. આ બન્ને પાસાંએ અમારી એટલી ફેવર કરી કે અસાધારણ કહી શકાય તેટલાં નવ વર્ષના ટૂંકા ગાળામાં અમે દેશની ટોચની ત્રણ એજન્સીમાં સ્થાન મેળવી લીધું. ઍડ્‌વર્ટાઇઝિંગની દુનિયામાં આ રીતની સિદ્ધિ પ્રથમ વાર કોઈએ મેળવી હતી.

બીજી કોઈ એડ એજન્સી આટલી ઝડપથી, વ્યાપકપણે વિકસી નહોતી. મુદ્રામાં અમે એક વાર નકકી કરેલો લક્ષ્યાંક પૂર્ણ કરીએ પછી તેના પર ધ્યાન આપવાનું ભાગ્યે જ બનતું કેમ કે એ દરમિયાન અમે બીજા કામમાં વ્યસ્ત બની ગયા હોઈએ. એડ ઉદ્યોગના કેટલાક લોકો દ્વારા ‘બિગ લીગ’ માં અમારી એન્ટ્રીને યોગ્ય નજરથી જોવાતી નહોતી તેનો અહેસાસ અમને થયો.

એ સમયે કેટલીક અફવાઓ પણ શરૂ થઈ. આધારવિહોણી બોગસ વાતો પણ ધીમે ધીમે ઊછળવા માંડી. પાર્ટી ગોસિપ અને છીછરી વાતો દ્વારા મારી વ્યાવસાયિક નૈતિકતા અંગે સવાલો કરવામાં આવ્યા. આમ તો એવી ઘણી વાતો હતી, પણ એક વાત જે અમારા ધ્યાનમાં આવી તે કંઈક આવી હતી. મુદ્રામાં અમે ક્લાયન્ટને ડિસ્કાઉન્ટ ઑફર કરીએ છીએ તેથી અમારો આટલો અસાધારણ અને ઝડપી વિકાસ થયો છે એવી વાતો થતી હતી. આ વાત છેક પ્રેસ સુધી પહોંચી હતી.

શરૂઆતમાં મેં તેની અવગણના કરી કેમ કે તે સદંતર જૂઠી હતી, પણ પછીથી મને સમજાવા માંડ્યું કે આ આક્ષેપો તો ધીમે ધીમે મને અસર કરવા માંડ્યા છે. એ દિવસોમાં હું ધીરુભાઈને મળવા નિયમિત મુંબઈ જતો હતો. વાસ્તવમાં દર રવિવારે રાતે હું અમદાવાદથી ગુજરાત મેલમાં મુંબઈ જવા નીકળતો અને બુધવારે સવારે પાછો ફરતો. એજન્સી સ્થાપનાનાં પ્રથમ છ વર્ષ સુધી આ ક્રમ મેં એક પણ વિક્ષેપ વિના સળંગ જાળવ્યો હતો. અમે જ્યારે જ્યારે મળતા ત્યારે એજન્સી, તેનું કામ, મુદ્રાની ભાવિ યોજનાઓ ઇત્યાદિની ચર્ચા કરતા. મને અને મુદ્રાને હાનિ પહોંચાડવા જઈ રહેલા આ વિષચક્રની વાત તેમને કરવાની ઘણી તક મને મળી હતી, પરંતુ અમારા બન્ને વચ્ચે થયેલી એક પણ વાતચીત દરમિયાન મેં આ ટૉપિક ઉખેડ્યો નહીં. મેં એમ એટલા માટે ન કર્યું

કારણ કે હું હિંમતપૂર્વક તેનો સામનો કરવા માગતો હતો.

ઘણી મિટિંગો આવી અને ગઈ. ધીરુભાઈને શું થઈ રહ્યું છે તેની જાણ હતી. હું ભલે એનાથી અજાણ હોઉં! અલબત્ત, મેં એ વિષય છેડ્યો નહિ એટલે તેમણે પણ એવી કોઈ વાત ઉચ્ચારી નહોતી. ત્યાર પછી એક દિવસ એવા જ તોફાનભર્યા માહોલમાં તેમણે કરુણાસભર ભાવે મને મદદ માટે પૂછ્યું. મેં તેમના ચહેરા સામે જોયું તો હું ગદ્ગદિત થઈ ગયો. અગાઉ ક્યારેય કોઈ માલિક તરફથી આવી સહાનુભૂતિ મેં મેળવી નહોતી. મારે અલબત્ત, એટલી ધરપત જોઈતી હતી કે આ સંઘર્ષમાં હું એકલો નથી.

મેં તેમના સવાલને બાજુએ રાખ્યો અને ‘હું લડી લઈશ’ - એવો પ્રત્યુત્તર વાળ્યો, પણ એમનો રૂમ છોડીને હું બહાર આવ્યો ત્યાં મને થયું કે મારામાં એક ગજબ ચેતનાશક્તિ આવી ગઈ છે. મને એવું લાગ્યું કે હું નકારવાદીઓની આખી ફોજ સામે બાથ ભીડી શકું છું!

અને એ મેં કર્યું. મુદ્રાને ઍડ્વર્ટાઇઝિંગ એજન્સીઝ ઍસોસિયેશન ઑફ ઇન્ડિયા (AAAI) દ્વારા નિષ્પક્ષ ઓડિટ કરવા મેં ઑફર કરી, પણ અન્ય એજન્સીઓ જો આ પ્રમાણે વર્તે તો જ. એ પછી ચમત્કારિક રીતે બધી અફવાઓ અને બોગસ વાતો બંધ થઈ ગઈ.

ધીરુભાઈ મારા પક્ષે છે તેનું જ્ઞાન થવાનું એ પરિણામ હતું. પરિણામ કોઈ પણ હોય મને ખાતરી હતી કે મારી જરૂરિયાત વખતે, સંઘર્ષમાં તેઓ મારી પડખે રહેશે, મને સહાયરૂપ બનશે, પ્રેરણા પૂરી પાડશે અને મારામાં ભરોસો રાખશે. ધીરુભાઈ અમને ઊડવા માટેનું સુરક્ષિત આકાશ પૂરું પાડશે જ.

તમને જયારે ખબર પડે કે તમને પડતા બચાવવા માટે કોઈ છે ત્યારે ઊડવાની તમારી ક્ષમતા અમર્યાદ વધી જાય છે. માણસ પડવાના ડરને કારણે જ હિંમતભર્યું પગલું ભરતાં ડરતો હોય છેને?

રિલાયન્સની સફળતા ભારતની કાર્યદક્ષતા, તેના લોકોની બુદ્ધિશક્તિ અને ઉદ્યોગસાહસિકો, એન્જિનિયરો, મૅનેજરો અને કામદારોની ક્ષમતાનું પ્રતિબિંબ છે.

– ધીરુભાઈ અંબાણી

ધીરુભાઈઝમ ૩



ગુપ્તદાન, મહાદાન

ઘણાં મોટાં અને મિડિયમ સાઇઝનાં ઔદ્યોગિક ગૃહો સમાજનું ઋણ ચૂકવવા માટે દાન કરતાં હોય છે. પોતાને વિકસવામાં મદદ કરનાર સમાજને 'થેન્ક યુ' કે 'અમે તમારી સંભાળ રાખીએ છીએ' - કહેવાનો આ એક સારો માર્ગ છે. શબ્દકોષમાં પરોપકારવૃત્તિનો અર્થ છે - (૧) માનવસમુદાયના કલ્યાણની વૃદ્ધિ માટેનો સદાવ્રતથી કે દાનથી થતો પ્રયાસ (૨) માનવસમુદાયનો પ્રેમ (૩) માનવસમુદાયના કલ્યાણને વિકસાવવાના આશયથી થયેલી કોઈ પ્રવૃત્તિ કે પ્રેરણા. ધીરુભાઈ એક દીર્ઘદ્રષ્ટા અને પ્રતિષ્ઠિત ઉદ્યોગ સાહસિક તરીકે જાણીતા હતા, પણ પરોપકારવૃત્તિ તેમના નામ સાથે જાહેર રીતે સંકળાયેલી લાક્ષણિકતા નહોતી. અહીં હું તમને આનો ઉત્તર આપીશ.

આ વિશ્વમાં ઘણા લોકો એવા છે જે દાન કરે છે અને પોતાની આ પ્રવૃત્તિનો ઢંઢેરો પણ પિટાવે છે.

ધીરુભાઈ તેમાંના નહોતા.

એવા લોકો પણ હોય છે જે જરૂરિયાતના સમયમાં પોતાના સ્વજનો કે મિત્રોને તાકીદની મદદ કરે અને પછી એ વાતની ખાતરી પણ કરે કે તેમના અન્ય સ્વજનો અને મિત્રોને આ મદદ કર્યાની બાબતની જાણ થઈ છે કે નહીં!

ધીરુભાઈ આવા પણ નહોતા.

અને એવા પણ લોકો છે જે પોતે કરેલું દાન જરૂરિયાતમંદોને લાભકર્તા છે કે નહીં તેટલું જ જોતા નથી, બલ્કે તે મૂલ્યવાન જનસંપર્ક શસ્ત્ર પણ બની રહે અને તેમની કંપની માટે તે શાખ પુરવાર થાય તેનું ધ્યાન રાખે છે.

ધીરુભાઈ આવા તો જરાય નહોતા.

ધીરુભાઈ અસાધારણ ગણી શકાય તેવા પરગજુ માણસ હતા. તેઓ દાન કરતા ત્યારે હંમેશાં એ વાતનું ધ્યાન રાખતા કે તેના અંગે કોઈ કશી વાત ન કરે.

હું વિશ્વાસપૂર્વક કહી શકું કે મેં જેટલા દાતાઓને જોયા છે તેમાં ધીરુભાઈ સૌથી મૂક દાતા હતા. આના જ કારણે જયારે લોકો મહાન પરોપકારી વ્યક્તિઓ અંગે વાત કરતા હોય ત્યારે તેમના મનમાં સહેલાઈથી ધીરુભાઈનું નામ આવતું નથી. પોતાની દાનવૃત્તિની જાહેરાત ન થઈ જાય તેનું તેઓ આટલું ધ્યાન કેમ રાખતા તે કદાચ કોઈને

ખબર નહીં પડે, પરંતુ હું એટલું અનુમાન કરી શકું છું કે તેમની જન્મજાત ઉદારતા અને કરુણા તેમને આમ કરતાં રોકતી હશે.

તેમની ખુલ્લા હાથે દાન કરવાની ઉદારતા, આપણી જરૂરિયાતને પારખી જવાની તેમની ક્ષમતા અને તેમની સમક્ષ વર્ણવીએ તે પહેલાં જ આપણી સહાયમાં ઊભા રહેવાની તેમની મહાનતા જ તેમને સૌથી પરોપકારી વ્યક્તિ બનાવે છે.

સિત્તેરના અને એંશીના દાયકામાં એક્સ્ટ્રા મની ભાગ્યે જ મળી રહેતા. ક્રેડિટ કાર્ડની સુવિધા નહોતી કે નહોતી બૅન્ક લોનની સગવડ. હકીકતમાં સામાન્ય માણસને બૅન્કમાંથી લોન મેળવવી સૌથી અશક્ય કામ લાગતું. આમ છતાં આજની જરૂરિયાતો - કૌટુંબિક સંબંધો, વાહન ખરીદી, લગ્ન, મેડિકલ ઇમર્જન્સી અને એવી તેવી ઘણી અનિવાર્યતાઓ - એ વખતે પણ હતી અને અમારામાં ઘણા એવા હતા, જેની પાસે મદદ લેવા જવાય તેવી કોઈ વ્યક્તિ નહોતી. કોઈ શ્રીમંત કાકા કે મોટા ભાઈ પાલે ધનના ઢગલા નહોતા. અમારી પાસે આખરી વિકલ્પ હતો અમારી બચતો અને અમારો પગાર, પણ અમારામાંના જેઓ ધીરુભાઈને જાણતા હતા તેમને મન પૈસા ચિંતાનો વિષય ક્યારેય નહોતો. એ એવું થવા પણ નહોતા દેતા. અમારામાંના મોટા ભાગનાને તેમની ઉદારતાનો પરિચય થયેલો. ઘણી વાર જયારે પરિસ્થિતિની ગંભીરતા તેમના ધ્યાનમાં આવી હોય ત્યારે તે ખાસ્સી એવી રકમ દાનમાં આપી દેતા.

તેમણે પોતાની એક પરિચિત વ્યક્તિને કઈ રીતે મદદ કરી તેનો એક કિસ્સો જાણવા જેવો છે. આ વ્યક્તિ ઊછીના પૈસા પાછા આપી શકવાની સ્થિતિમાં નહોતી કેમ કે તેને પીવાની લત હતી. આ પૈસા ગયા એમ માંડવાળ કરી નાખવાને બદલે ધીરુભાઈએ તે વ્યક્તિને ઊલટાની બમણી લોન આપી. ધીરુભાઈનો ઇરાદો એ હતો કે તે વ્યક્તિ પોતાને થયેલા નુકસાનમાંથી બહાર આવે, પરિસ્થિતિની ગંભીરતા સમજે અને ફરી પગભર થઈ શકે કે જેથી જૂની અને નવી ઉધારી બધું જ ચૂકવી શકે. આવું ખરેખર થયું પણ ખરું.

માત્ર પૈસાની જ તેઓ મદદ કરતા એવું નહોતું. મુશ્કેલીમાં મુકાઈ ગયેલા દોસ્તને ફરી પાછો બેઠો કરવા તેને જે જરૂર હોય તેની મદદ કરતા. વિદેશમાં કોઈને પોરસ ચઢાવવા પત્ર લખવો, પોતાના વતનના સહપાઠીના પુત્રને નોકરી અપાવવી, મુંબઈ જોવા માગતા પોતાના જૂના દોસ્તના પરિવાર માટે વિમાનની ટિકિટો મોકલવી, નવાં કપડાં લઈ રાખવા અને ઍરપૉર્ટ તેમને લેવા જવા, ભૂકંપમાં તહસ-નહસ થઈ ગયેલા ગામને પુન: બેઠું કરવા માટે આખી મેકશિફ્ટ હૉસ્પિટલ બનાવી વિમાન દ્વારા મોકલવી, પૂરગ્રસ્ત વિસ્તારમાં ટ્રક ભરીને શાકભાજી મોકલવાં - આવી તમામ નાનીમોટી મદદ તેઓ હંમેશાં સહજતાથી, સિફતથી અને કોઈને કશી ખબર ના પડે તેવી રીતે કરતા.

ધીરુભાઈ દાનધર્મની પ્રવૃત્તિઓ માટે કોઈ ધૂમધડાકા સાથેના સમારંભો યોજતા નહીં. હકીકતમાં તો તેમની મદદથી જેમને પણ લાભ થયો તેમાંના મોટા ભાગના લોકોને આ ભામાશાવૃત્તિ દાખવનાર ધીરુભાઈ છે તેની જાણ સુધ્ધાં નહોતી.

મદદ માટે કોઈ હાથ લંબાતો કે સહાય મેળવવા પોકાર થતો ત્યારે ધીરુભાઈની

દરિયાદિલ નજરમાં તે બાબત આવી જતી. તેમની ઉદારતા માત્ર રોકડ સહાય પૂરતી મર્યાદિત નહોતી, પણ આત્મા, મન અને હૃદયથી ધીરુભાઈ મદદ માટે તત્પર રહેતા.

હું ગીતા જીવું છું.

–ધીરુભાઈ અંબાણી

ધીરુભાઈઝમ ૪



સપનાં જુઓ સમજણ સાથે

સજાગ અવસ્થામાં સ્વપ્ન જોવાની વાત વિરોધાભાસી લાગશે, પણ ધીરુભાઈએ માન્યામાં ન આવે તેટલાં મહાન સ્વપ્નો જોયાં. એટલું જ નહિ પણ પોતાના જીવનકાળ દરમિયાન આ અશક્ય સ્વપ્નોને સાકાર પણ કર્યાં. બધા લોકો આમ કરી શકતા નથી. ધીરુભાઈ સ્વપ્નશીલ હતા અને સપનાં સાર્થક કરવા માટે કંઈ પણ કરવાની હિંમત તેમનામાં હતી. બીજી તરફ આ સ્વપ્ન નિહાળતી વખતે પોતે સજાગ છે તે વાતનું ધીરુભાઈ ખાસ ધ્યાન રાખતા. સજાગ અવસ્થાના સ્વપ્નનો અર્થ એમને મન એવો હતો કે સ્વપ્ન સાર્થક કરવા માટેનો માર્ગ એકદમ ખુલ્લો છે. પોતાની ક્ષમતા અંગે તેઓ સ્પષ્ટ હતા અને ગજામાં રહીને જ સ્વપ્ન જોતા. અન્ય વ્યક્તિને તેમની મંજિલ કદાચ દૂર અને અસાધ્ય દેખાતી હશે, પણ જે માર્ગ પોતાને ત્યાં સુધી દોરી જવાનો છે, એ માર્ગ અંગે ધીરુભાઈ એકદમ ચોકક્સ હતા. પર્વતારોહકને તળેટીમાં રહીને પર્વતની ટોચ દેખાતી હોતી નથી, કારણ કે એ તેની દૃષ્ટિમર્યાદામાં નથી. આમ છતાં તે ટોચ પર પહોંચે છે.

ધીરુભાઈ એડનમાં શેલ કંપનીમાં સેલ્સમૅન હતા ત્યારે જ તેમણે એવું સ્વપ્ન સેવેલું કે એક દિવસ તેમની પોતાની રિફાઇનરી હશે. આમ જુઓ તો આ સ્વપ્ન તદ્દન અસંગત લાગે તેવું હતું, પરંતુ આ બાબતે જ તો ધીરુભાઈને અન્ય સ્વપ્નિલ વ્યક્તિઓ કરતાં અનન્ય બનાવ્યા. એ વખતે પણ ધીરુભાઈ જાણતા કે પોતાની મંજિલ અંગેનું અસંભવિત પાસું જ તેને હાંસલ કરવાની પોતાની ક્ષમતાને ઉજાગર કરશે અને દુનિયા તેની જ નોંધ લેશે. તેઓ પોતે પોતાના વિશે શું જાણતા અને માનતા તેની એ બાબત જ નહોતી.

ધીરુભાઈએ હાંસલ કરેલી અસાધારણ સિદ્ધિઓએ ભારતને એ દર્શાવ્યું કે મર્યાદાઓ મનની ધારેલી હોય છે. જે લોકો મહાન સ્વપ્ન જુએ છે તેમને સાચી સિદ્ધિ મળે જ છે. હું જ્યારે પણ તેમને કોઈ કાર્ય બહુ મુશ્કેલ છે અને પૂર્ણ કરવામાં મુશ્કેલી નડશે તેમ કહેતો તો મારી આ વાતને નકારીને કહેતા: ‘ના એ કોઈ જવાબ નથી.’ ધીરુભાઈએ પોતે તો મહાન સ્વપ્ન જોયાં, અમને પણ સપનાં જોવાનું શીખવ્યું. અમે મુદ્રાનો પ્રારંભ કર્યો ત્યારે તેમની એક જ લાઈનની શિખામણ હતી: ‘વિમલની જાહેરખબરને ભારતની ફૅશન ઍડ્વર્ટાઇઝિંગની દુનિયામાં બૅન્ચમાર્ક બનાવો.’ ઍંશીના દાયકામાં અમે તો સાવ નાનકડી એજન્સી હતા અને અમદાવાદમાં સંઘર્ષ કરીને ધીમે ધીમે ટીમ ઊભી કરી રહ્યા હતા. તે સંજોગોમાં આ માગણી કેટલી અઘરી હતી તે સમજી શકાશે. અમારા માટે ‘હાઈ ફૅશન’ પૃથ્વીથી ચંદ્રના અંતર જેટલી દૂર હતી, પણ ધીરુભાઈ ક્યારેય કોઈ પરિસ્થિતિને, તેનો વર્તમાન શું છે તે દૃષ્ટિએ નહોતા નિહાળતા. તેમની દૃષ્ટિ, આ પરિસ્થિતિ કેવી બની શકે છે અને તેને સંપૂર્ણપણે હાંસલ કરવા કેટલી મહેનત જોઈએ છે, તેની પર જ મંડાયેલી રહેતી.

અમે જ્યારે પણ તેમની સમક્ષ અસંભવિત દેખાતી બાબત રજૂ કરીએ ત્યારે તેઓ હંમેશાં કહેતા, ‘એ અઘરું છે, પણ અશક્ય નથી!’ આ બાબતમાં ધીરુભાઈ સાચા હતા. અમે એ નાનકડી એજન્સી - મુદ્રામાં અસંભવિત લાગતું કામ હાથ પર લીધું. નવ વર્ષના વિક્રમી સમયમાં અમે દેશની ટોચની ત્રણ એડ એજન્સીઓ પૈકીના એક બની ગયા. મુદ્રા સૌથી મોટી ભારતીય ઍડ્વર્ટાઇઝિંગ એજન્સી પણ બની, કેમ કે બાકીની બે મલ્ટિનેશનલ એજન્સી હતી. બીજી બાજુ, વિમલના ફૅશન શો દેશભરમાં અભૂતપૂર્વ નામના મેળવવા લાગ્યા. શોરૂમના ભવ્ય ઓપનિંગ, પ્રિન્ટમાં અસાધારણ કહી શકાય તેવા પ્રયોગો, પોસ્ટર અને ટેલિવિઝન એમ તમામ બાબતોએ વિમલની એક બ્રાન્ડ ઇમેજ બનાવી. એક એજન્સી તરીકે પણ અમે ઘણા વિક્રમો સ્થાપ્યા. આ રીતે ધીરુભાઈની અમારામાંની આસ્થા ફળી, પણ ૧૯૮૦માં કોઈએ ધાર્યું નહીં હોય કે આ સંભવિત હોઈ શકે! આમાં ધીરુભાઈ અપવાદ હતા.

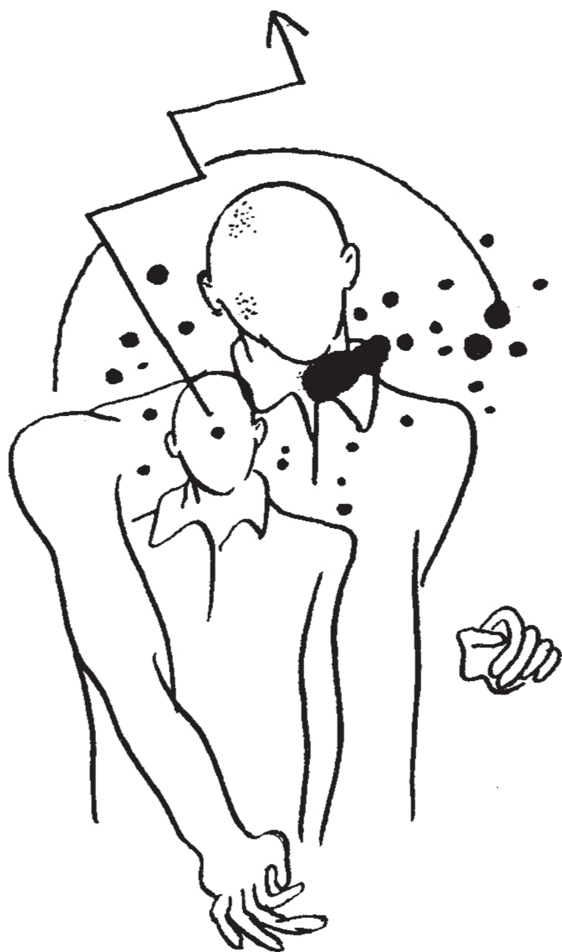
એ મહાન સ્વપ્નો જોતા પણ કલ્પના અને વાસ્તવિકતા વચ્ચેનો ભેદ પારખવાની તેમનામાં સ્પષ્ટ ક્ષમતા હતી. તેમની ‘સજાગ અવસ્થામાં સ્વપ્ન જુઓ’ની ઉક્તિ આ જ વાતને ઉજાગર કરે છે. નાનામાં નાના કામમાં, ઘઉંમાંથી કાંકરા અલગ કરવા જેટલી ચીવટ તે રાખતા. કોઈ પણ કામથી તે પરિચિતતા કેળવતા. દિવસ-રાત કામ કર્યે રાખવા છતાં પ્રસ્થાપિત ધરાધોરણોને તે પોતાના વિઝનનું ચાલકબળ બનવા ન દેતા. એ સૌથી વધુ પરિશ્રમી વર્કર હતા. આપેલા સમયમાં તે કોઈ પણ પ્રોજેક્ટથી અમારા કરતાં પણ વધુ પરિચિતતા કેળવી લેતા.

એકદમ અજાણ્યા એવા ક્ષેત્રમાં અગાઉ કશો અનુભવ ન હોવા છતાં તેમણે પૂરા વિશ્વાસ અને ક્ષમતા સાથે તેમાં ઝુકાવ્યું અને શીખ્યા. એ સ્વપ્નો તો જોતા, પણ પોતાનું એ સ્વપ્ન દુઃસ્વપ્ન ન બની જાય તે રીતે તેનું સંમાર્જન કરતા. આને કારણે ગમે તેવા કપરા સંજોગોમાં પણ આગળ વધવાની હિંમત તેમને મળી રહેતી. આ રીતે ગુજરાતના ચોરવાડ ગામનો એક છોકરો, ભારતની સૌથી વિશાળ ખાનગી ક્ષેત્રની કંપનીનો સર્જક બની ગયો.

તમારું વિઝન સફળ થાય તેવું જોઈએ, હવામાં રહે તેવું નહીં સ્વપ્ન એવું જુઓ જે સાકાર કરી શકાય.

– ધીરુભાઈ અંબાણી

ધીરુભાઈઝમ ૫



મૈત્રીપૂર્ણ વ્યવહાર

અગ્રણી લોકો મોટા ભાગે પોતાના કર્મચારીઓ સાથે ઘરોબો કેળવતાં ડરે છે. તેઓ પોતાના હાથ નીચેના માણસો સાથે મૈત્રી સાધતા નથી અને હંમેશાં એક ચોક્કસ અંતર રાખતા હોય છે. ધીરુભાઈ અલગ જ હતા. તેઓ ક્યારેય પોતાના કર્મચારીઓની નજીક જવામાં નાનપ અનુભવતા નહોતા. ધીરુભાઈ હાથ મેળવીને, ખભે હાથ રાખી સહજતાથી હળીમળી શકતા હતા. સંકોચ વિના અમારા ખભે હાથ મૂકીને તેઓ અમારી સાથે ચાલતાં ચાલતાં વાતો કરતા. આવડી મોટી કંપનીના કોઈ સીઇઓમાં આવી સહજતા મેં જોઈ નથી. હું જયારે પણ તેમને મળવા ગયો છું ત્યારે તેમણે મારા ખભે હાથ રાખી ચાલતાં ચાલતાં કોઈ પણ મુદ્દા પર ચર્ચા કરી છે. ખભે હાથ મૂકવા જેવી સાદી બાબતથી તેઓ ધાર્યું પરિણામ મેળવી લેતા. હું એકદમ હળવાશ અનુભવવા લાગતો. મને લાગતું કે જાણે હું તેમની સમકક્ષ થવા માટે અને તેમના પ્રીતિપાત્ર બનવા માટે લાયક છું. તેમના આત્મીય વર્તનથી તેમની નજીક હોવાનું ગૌરવ મને થતું.

અમને તેમની નજીક પ્રયાસ વિના સહજપણે ખેંચી જવામાં તેમનું આનંદી સંબોધન 'કયા દોસ્ત' પણ ભાગ ભજવતું. વર્ગ કે ધર્મના વાડાને ધ્યાનમાં લીધા વિના તેઓ દરેકને આ રીતે જ સંબોધતા. અંતર્મુખી વ્યક્તિને શરૂઆતમાં કદાચ તેમની આ રીત વિચિત્ર લાગે, પરંતુ ધીરુભાઈની સહજતા અને આત્મીયતા તેને થોડી પળોમાં જ પોતીકા કરી લેતી.

તમે કોઈ પણ વ્યક્તિના ખભે પ્રેમથી હાથ રાખી વાત કરો તો આપોઆપ મૈત્રીપૂર્ણ ભાવવિશ્વ સ્થપાઈ જાય છે, વાતચીત ખૂબ સરળ બની જાય છે અને ગેરસમજણો કે મતભેદો ઓગળવા માંડે છે. ધીરુભાઈની આ લાક્ષણિકતાને કારણે જ કોઈ પણ સંબંધમાં નાનકડો વિરોધ કે વિખવાદ ઊભો થઈ શકતો ન હતો.

આ જ કારણે ધીરુભાઈ લીડર તરીકે પરિપૂર્ણ હતા. સંવાદ સાધવાની કળા તેમને સાધ્ય હતી. મને યાદ નથી કે ક્યારેય અમારે કોઈને તેમની સાથે ગેરસમજ થઈ હોય. આ બાબતનો સઘળો યશ તેમને જાય છે. તેઓ પોતાના કર્મચારીઓને મહામૂલી મિલકત ગણતા હતા. અમારી વચ્ચે વાતચીત માટેનો કાયમી અવકાશ રહે તે માટે તેમણે હંમેશાં કાળજી લીધી હતી.

વર્ષો વીતવા સાથે તેઓ વધુ વ્યસ્ત બન્યા અને સામાન્ય વાતચીત માટે તેમની પાસે ભાગ્યે જ કોઈ સમય બચતો, ત્યારે પણ અમને મળવાનો સમય તેઓ કાઢતા. એ જ રીતે ઑફિસથી કાર સુધી ખભે હાથ રાખી ચાલતાં ચાલતાં તેઓ વાત કરતા. ભલેને તે ફક્ત દસ મિનિટનો જ સમય હોય છતાં તેમની હૂંફની અનુભૂતિ મારા અને મારા કાર્ય માટે

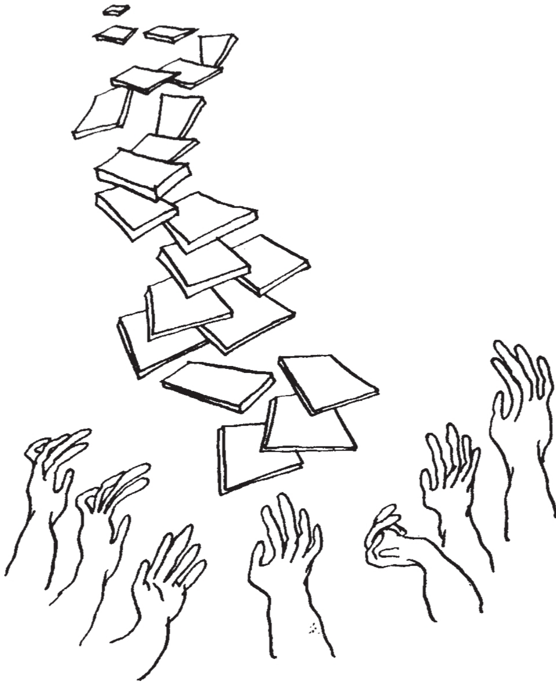
પ્રેરણારૂપ બની રહેતી.

લોકોને પોતીકા કરી લેવાની ધીરુભાઈની પ્રકૃતિ અનેક રીતે તેમના વ્યવહારમાં બહાર આવતી. ખભે હાથ મૂકી આત્મીયતાપૂર્વક વાત કરવાની રીત તેમાંની એક હતી. આ ઉપરાંત અનેક રીતે તેઓ લોકોને પોતાના કરી લેતા. ધીરુભાઈ ક્યારેય પોતાની મહત્તા કે પોતે કંઈક ખાસ છે તેવું દર્શાવતા નહીં. લોકોના વિચારો પ્રત્યે તેઓ હંમેશાં ખુલ્લા મને વર્તતા. કોઈને નીચા પાડવાને બદલે દરેકને પોતાના વિચારો મૂકવાનો અવકાશ આપતા. ધીરુભાઈની વૈચારિક ઉદારતાના તેમાં દર્શન થાય છે. મોટા ભાગે પોતાનાથી વિરોધી મંતવ્યો લોકો સ્વીકારતા નથી હોતા, પરંતુ ધીરુભાઈ કદાચ એકમાત્ર વ્યક્તિ હતા જે સૌના વિચારોને આવકારતા, ખુલ્લા દિલે સાંભળતા અને તેમાં જરા પણ સચ્ચાઈ જુએ તો ખચકાટ વિના સ્વીકારતા. આવી દરિયાદિલી ધરાવતા તેઓ દિલેર માનવી હતા. આ એક એવી બાબત છે જે ધીરુભાઈને અજોડ બનાવે છે. મારા ખભા ફરતે વીંટળાયેલા એ હૂંફાળા હાથે અવર્ણનીય કાર્ય કર્યું છે. તેનાથી મને સતત તેમની નજીક હોવાનો, તેમને મારામાં વિશ્વાસ હોવાનો અને તેમને મારા પક્ષે લઈ લીધાનો અહેસાસ થતો!

આપણે વિશ્વાસ મૂકતાં શીખવું જોઈએ. કેટલીય સદીઓ સુધી ભારતીયોના મગજમાં ઠસાવી દેવાયું છે કે બીજા ભારતીયોનો વિશ્વાસ ન કરવો. તેના કારણે દેશની ક્ષમતાનો વ્યય થાય છે. અવિશ્વાસથી નવું કરવાની વૃત્તિ ખતમ થાય છે. અવિશ્વાસના કારણે માણસ સ્થિતિનો દુરુપયોગ કરવા પ્રેરાય છે. વિશ્વાસ અને પારદર્શિતાથી સાહસિકતા આવે છે.

— ધીરુભાઈ અંબાણી

ધીરુભાઈઝમ ૬



પુરવઠો માગ ઊભી કરે

ધીરુભાઈ એમબીએ નહોતા. તેઓ અર્થશાસ્ત્રી પણ નહોતા. તેમણે માત્ર મૅટ્રિક સુધી જ અભ્યાસ કર્યો હતો. ધીરુભાઈએ બજારની પરંપરાગત માન્યતાઓને ઊલટાવી નાખી અને છતાં સફળ થયા. ભારતમાં દરેક વેપારી બજારના રૂખને પ્રમાણી, અંદાજો કાઢી, ઉત્પાદન ક્ષમતા નિશ્ચિત કરતો તે સમયે ધીરુભાઈએ માની ન શકાય તેટલું ઉત્પાદન હાથ ધર્યું. ૧૯૮૦ના વખતમાં રિલાયન્સ પાતાળગંગાએ ૧૦,૦૦૦ ટન પોલિયેસ્ટર ફિલામૅન્ટ યાર્ન (પીએફવાય)નું ઉત્પાદન કર્યું, જયારે ભારતભરનાં બજારની ઉત્પાદન ક્ષમતા અંદાજે ૬,૦૦૦ ટન હતી. ધીરુભાઈ જેવી વ્યક્તિ જ આવા સમયે પદ્ધતિસરની તાલીમ વિના પણ યોગ્ય દૃષ્ટિ કેળવી શકે.

આર્થિક સિદ્ધાંતોના શિક્ષણની કમીને ધીરુભાઈની સતત શીખતા રહેવાની કુશળતાએ પૂરી કરી. તેમની વિલક્ષણ વિવેકબુદ્ધિ અને દૂરદર્શિતા ગજબની હતી. તેમની કોમનસેન્સ સૌથી અનકોમન હતી. વર્ષોનું વાંચન, બજારની રૂખનો અભ્યાસ, ધ્યાનપૂર્વક સાંભળવાની પ્રકૃતિ, દૂરંદેશીપણું જેવા ગુણો ધીરુભાઈમાં હતા એટલે જ તેઓ ક્રાંતિકારી પરિવર્તનના પ્રણેતા અને સ્થાપક બન્યા. ધીરુભાઈમાં અન્ય એક મહત્ત્વનો ગુણ હતો - મક્કમતા. એક વાર તેમનું હોમવર્ક પાક્કું થઈ જાય પછી તેઓ દઢનિશ્ચયી બની આગળ ધપતા. ગમે તેવા અજાણ્યા ક્ષેત્રમાં પણ તેઓ કૃતનિશ્ચયી બની ઝંપલાવતા. તેઓ દઢપણે માનતા કે બજારના વિસ્તરણથી ફકત રિલાયન્સને જ નહીં સમગ્ર ઉદ્યોગ અને દેશને પણ લાભ થશે. નરોડા ખાતેની તેમની ટૅક્સ્ટાઇલ મિલ્સના અનુભવો પરથી તેઓ પુરવઠો અને વેચાણ વચ્ચેનો સંબંધ સમજ્યા હતા. પુરવઠો વધારવાથી માગ વધે તેવો તેમનો અલગ સિદ્ધાંત કારગત નીવડ્યો હતો. પોતાના અનુભવોના નિચોડમાંથી જ આવી બૌદ્ધિક કુશળતા તેમણે પ્રાપ્ત કરી હતી.

પુરવઠો વધતાં બજારમાં તેજી આવે છે અને કાર્યકારણના સંબંધે ભાવમાં ઘટાડો થાય છે, પરિણામે ગ્રાહકોને ફાયદો થાય છે. વધુ જથ્થો ઉપલબ્ધ બનતાં કિંમત વાજબી બને છે - આ સાદો તર્ક છે. ધીરુભાઈ આ સિદ્ધાંત માટે ઝડપ અને કાર્યકુશળતાની આવશ્યકતા સમજતા હતા. આ માટે તેઓ સતત નવી નવી ટૅક્નૉલૉજી, વિવિધ યોજનાઓ અમલમાં મૂકી બજારમાં માલ વધારવા ઉત્પાદનમાં વધારો કરતા રહેતા. તેનું પરિણામ આપણી સામે જ છે. ઉદ્યોગની માગ વધતાં આપોઆપ આર્થિક સ્થિતિ બહેતર બને છે. પાતાળગંગા પ્લાન્ટમાં ધીરુભાઈએ મહત્તમ ઉત્પાદનક્ષમતાનો ઉપયોગ કરી પરિણામ મેળવ્યું. ૧૯૯૪માં યાર્નનો ખર્ચ પાઉન્ડ દીઠ ૧૮ સેન્ટ થતો, જેની તુલનામાં પશ્ચિમ યુરોપમાં ૩૪ સેન્ટ, ઉત્તર અમેરિકામાં ૨૯ સેન્ટ અને દૂરના પૂર્વમાં ૨૩ સેન્ટ થતો.

આ રીતે ધીરુભાઈ તેમના તકનિકી સહયોગી અમેરિકાના ડ્યુપોન્ટને જ યાર્નની નિકાસ કરવા સક્ષમ બન્યા!

આ જ સિદ્ધાંતના શ્રેષ્ઠ પરિણામનું પ્રવર્તમાન દૃષ્ટાંત મુકેશ અંબાણીનું રિલાયન્સ ઇન્ફોકોમ * છે. તેમણે આ જ દૃષ્ટિકોણ અપનાવી સફળતા મેળવી. ભારતના મોબાઇલ ટેલિફોનના ઇતિહાસમાં રિલાયન્સ ઇન્ફોકોમ પહેલાં અને પછી એવા બે ખંડ કાયમ રહેશે. તેના આંકડા જ આપણને આ વાતનો પુરાવો આપે છે. જાન્યુઆરી ૨૦૦૩માં મોબાઇલ ધારકોની સંખ્યા ૧.૩ કરોડ હતી, જે રિલાયન્સ ઇન્ડિયા મોબાઇલ આવ્યાના ૧૬ મહિનામાં જ ત્રણ કરોડે પહોંચી. જુલાઇ ૨૦૦૬ના અંત સુધીમાં આ સંખ્યા ૧૧ કરોડને વટાવી ગઈ છે (૧૦ ઑગસ્ટ, ૨૦૦૬ની ટ્રાઇની પ્રેસ રિલીઝ મુજબ). હેન્ડસેટની કિંમત ઘટતાં અને વધુ ટોકટાઇમ ઉપલબ્ધ બનતાં દિવસે ને દિવસે મોબાઇલ વધુ પોસાવા લાગ્યા.

ધીરુભાઈની આ પણ એક અસાધારણ કુશળતા હતી. તેઓ બજારની રૂખને બખૂબી અગાઉથી જ ઓળખી જતા હતા. તેઓ દૂરંદેશી હતા.

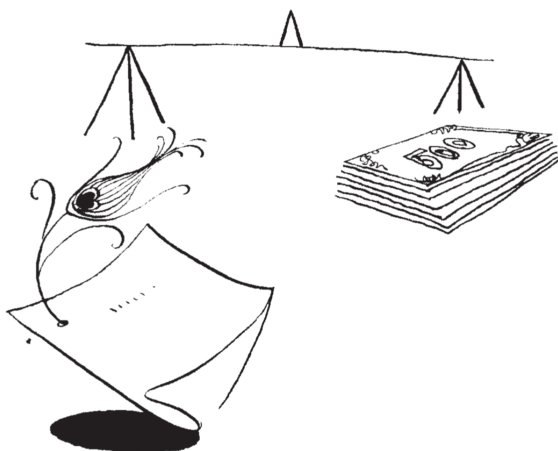
ઊંચું વિચારો, ઝડપી વિચારો અને આગળનું વિચારો, વિચારો પર કોઈનો ઇજારો નથી.

— ધીરુભાઈ અંબાણી

---

* હવે રિલાયન્સ કૉમ્યુનિકેશન્સના નામે ઓળખાય છે.

ધીરુભાઈઝમ ૭



નાણાં પ્રોડક્ટ નહીં, બાય પ્રોડક્ટ છે. એની પાછળ દોડો નહીં

નાણું એ કોઈ પ્રોડક્ટ નથી, એ તો બાય પ્રોડક્ટ છે એટલે તેની પાછળ દોડો નહીં. ભારતના સૌથી વધુ ધનાઢ્ય ઉદ્યોગપતિ પાસેથી આવા શબ્દો સાંભળીને આશ્ચર્ય થાય, પરંતુ ધીરુભાઈની આ માન્યતા હતી જે તેમણે પોતાના જીવનમાં ઉતારી અને મને પણ શીખવાડી. મુદ્રાની સ્થાપના સમયે તેઓ સ્પષ્ટ હતા અને મને ફક્ત એક જ સૂચના આપી હતી કે, 'દેશની સૌથી શ્રેષ્ઠ ટૅક્સ્ટાઇલ ઍડ્વર્ટાઇઝ તૈયાર કરો.'

આ જ મુદ્રાનો મુદ્રાલેખ હતો. તેમણે નફા વિશે હરફ પણ ઉચ્ચાર્યો નહોતો. દેશમાં સૌથી મોટી અને કમાતી એડ એજન્સી મુદ્રા બને તેવો ઉલ્લેખ પણ કર્યો નહોતો. ફક્ત શ્રેષ્ઠ જાહેરખબર તૈયાર કરવાનું લક્ષ્ય આપ્યું. ધીરુભાઈ અમને કાંઈક શીખવતા હોય ત્યારે સહજ કે સીધી રીતે સમજી શકાય તેવી વાતનો ઉલ્લેખ જ ન કરતા. તે અમને રસ્તો ચીંધતા અને અમારી રીતે જ અમે શીખીએ તે રીતે વાતને છોડી દેતા. તેમના સૂચનમાં જ તેમનો સંદેશો ગર્ભિત રહેતો. તમે સારું કાર્ય કરો ત્યારે ઓળખ બને છે. કહેવાય છે ને કે પ્રકાશિત મીણબત્તી ક્યારેય છુપાતી નથી. સેલ્સ ક્ષેત્રના લોકો કહેતા હોય છે તે પ્રમાણે તમારી પ્રોડક્ટ કે કંપનીની ઓળખ બને ત્યારે લોકો તમને આવકાર આપે છે. ગ્રાહકો તમારી વાત સાંભળે છે, તમારા વિચારોને સ્વીકારે છે અને તમારા કાર્યથી પ્રભાવિત થાય છે. વધુ કામ કરીએ તેમ વધારે નાણાં મળે. અર્થ સીધો છે, સારા કાર્યની આડપેદાશ નાણું છે.

આડપેદાશના ઉત્પાદન માટે કંઈ ગોઠવણ કરવામાં આવતી નથી હોતી. તે તમારું પ્રાથમિક લક્ષ્ય નથી, તે તમારી પસંદને દોરતી નથી. તમે જ્યારે કંઈક વિશાળ-અઢળક સર્જો છો ત્યારે આડપેદાશ તેમાંથી ખરે છે. દાખલા તરીકે કપાયેલા ઝાડના થડના નાના નાના ટુકડા કરીએ ત્યારે તેમાંથી લાકડાંનો વહેર નીકળે છે તે આડપેદાશ ગણાય. તેમાંથી થોડો ઘણો નફો પણ મળે જ છેને! મોટા ભાગના લોકો એવી ગેરસમજમાં રાચે છે કે અબજોપતિ બનેલા માણસોએ સંપત્તિ એકઠી કરવાનું એકમાત્ર ધ્યેય રાખ્યું હશે. તેમની આ ધારણા સત્યથી જરા પણ નજીક નથી.

તમને કદાચ આશ્ચર્ય થશે કે સારું ઉત્પાદન કરવા પર લક્ષ્ય આપવાને બદલે નાણાં પર ધ્યાન કેન્દ્રિત કરવું ખોટું કેમ છે? તેનો જવાબ આમ તો ખૂબ સરળ છે, જ્યારે તમે મુખ્ય ધ્યેય પૈસાને બનાવશો ત્યારે તમે કેવી રીતે ધન કમાઈ શકાય અને તેની બચત કરી શકાય તે પરત્વે જ લક્ષ આપશો. પરિણામે ગુણવત્તાને ભોગે ઉત્પાદન થશે અને સ્વાભાવિકપણે તે નબળું હશે. તમે કદાચ થોડા સમય માટે તમારા ગ્રાહકોને મૂર્ખ બનાવી શકશો, પરંતુ લાંબે ગાળે તો તમારી પ્રોડક્ટ બિનકાર્યક્ષમ અને બિનવિશ્વસનીય લેખાશે.

આવું વારંવાર બનતાં તમે જોયું નથી? ફક્ત તમારા ઉત્પાદનથી તમારા ગ્રાહકો દૂર ભાગશે એટલું જ નહીં, બલકે તેઓ તમારા હરીફ પાસે જતા રહેશે. આવું થાય ત્યારે તમને અનુભૂતિ થશે કે વ્યાપારિક ક્ષેત્રે તમે જ તમારા પગ પર કુહાડી મારી છે. બીજી બાજુ, ઉત્તમ ગુણવત્તાવાળી પ્રોડક્ટ તમારી વ્યક્તિગત મૂડી સમાન છે, જેના દ્વારા તમારા ગ્રાહકો સાથેનો સંબંધ ઘનિષ્ઠ બને છે. તમારા સારા અને કાયમી બિઝનેસ પાર્ટનર્સ જ નહીં મેળવો, પરંતુ સાથે સાથે તેઓ પોતાના મિત્રવર્તુળમાં પણ તમારી ભલામણ કરશે. આમ વ્યાપારિક ચક્ર ચાલશે અને તેમાં જ રહેલું છે નાણાંના અનંત પ્રવાહનું રહસ્ય.

ધન કે પૈસા પ્રોડક્ટનું મૂલ્ય છે. તે પોતે ક્યારેય પ્રોડક્ટ બની ન શકે, સિવાય કે રિઝર્વ બૅન્ક ઑફ ઇન્ડિયા માટે કે જે આપણા માટે સતત ચલણી નાણાંની નોટો છાપ્યે રાખે છે!

દઢ નિશ્ચય અને પૂર્ણતાના આગ્રહ સાથે તમે કાર્ય કરશો તો સફળતા ચોક્કસ તમને વરશે.

— ધીરુભાઈ અંબાણી

ધીરુભાઈઝમ ૮



સૌને સ્વતંત્રપણે કામ કરવા દો

સિત્તેર અને એંશીના દાયકાની માફક આજે પણ આ લાક્ષણિકતા જવલ્લે જ જોવા મળે છે. પ્રૉફેશનલ વ્યક્તિમાં લાયકાત હોવા છતાં મોટા ભાગના લોકો માનતા હોય છે કે તેનાથી વિપરીત માલિકો, મૅનેજરો, ગ્રાહકો અને અન્ય લોકો પ્રૉફેશનલ્સને તેમનું કામ કરવા દેતા નથી. તેઓ ખૂબ ઝડપથી પ્રૉફેશનલ વ્યક્તિને નોકરીએ રાખવામાં ઘણી કાળજી લે છે અને ઇન્ડસ્ટ્રીમાંથી બેસ્ટને શોધી કાઢી તેને ઉચ્ચ પગારધોરણ પણ આપે છે. એક વાર તે કર્મચારી બની જાય પછીથી વિચિત્ર બાબતો ઊભી થાય છે, જે વ્યક્તિને તેની આગવી કુશળતાના આધારે પસંદ કરી હોય તેના પર માલિકો અને મૅનેજરો હાવી થઈ જાય છે. પ્રૉફેશનલ વ્યક્તિને માત્ર માલિકો અને મૅનેજરોની સૂચનાનું પાલન કરનાર બનાવી દેવાય છે.

હું વારંવાર આવું જોઉં છું ત્યારે હંમેશાં ધીરુભાઈનું સ્મરણ થઈ આવે છે. તેમની મૅનેજમૅન્ટ ટૅક્નિક્સ કેટલી અલગ પડતી હતી અને આજે પણ તે એટલી જ પ્રસ્તુત છે તે વાતની અનુભૂતિ થાય છે. દાખલા તરીકે સિત્તેરના દાયકાના અંતમાં અમે અમારી પોતાની એક એજન્સી ખોલવાનું નક્કી કર્યું અને એજન્સીના નામાભિધાનનું સૌપ્રથમ કાર્ય મને સોંપાયું. મેં ત્રણ નામનું શોર્ટ લિસ્ટ તેમને આપ્યું, જેમાં બે પાશ્ચાત્ય અને એક ભારતીય નામ હતાં. દુનિયાથી કંઈ અલગ કરવું મુશ્કેલ હોય છે. અંગ્રેજી રૂઢિ અને વિશેષતા મુજબનું જ બધું સ્વીકાર્ય અને ઉચ્ચ સ્તરીય ગણાતું હોય તેવા સમયમાં અલાયદું કરવું સહેલું નથી જ. એ સમયે ભારતીય નામ ધરાવતી ઍડ્વર્ટાઈઝિંગ એજન્સી જવલ્લે જ જોવા મળતી. મારી પોતાની જૂની એજન્સી 'શિલ્પી' તેમ જ અન્ય 'ઉલ્કા' અને 'સિસ્ટાસ' જેવી ગણીગાંઠી એજન્સી જ હતી. જાહેરખબરનું વિશ્વ પશ્ચિમથી અત્યંત પ્રભાવિત થયેલું હોવાથી લોકો એવું જ સમજતા કે પાશ્ચાત્ય નામ જ કલાયન્ટ ઝડપથી સ્વીકારશે અને તેને જ બહોળો આવકાર મળશે.

મેં તૈયાર કરેલી યાદી જોઈને ધીરુભાઈએ મારી પસંદ વિશે પૂછયું. મેં પસંદ કરેલું ભારતીય નામ 'મુદ્રા' મારી પસંદ તરીકે દર્શાવ્યું. તેમણે મને એ નામ પસંદ કરવાનું કારણ પૂછતાં મેં સમજાવ્યું કે તે એકમાત્ર ભારતીય નામ છે અને મારા વ્યક્તિત્વને અનુરૂપ છે. મેં એજન્સી માટે સ્પિરિટ નક્કી કર્યો છે તે પણ ભારતીય છે. હું ભારતીય છું. મારું વર્તન અને બાહ્ય દેખાવ ભારતીય હોય અને મારા વિઝિટિંગ કાર્ડ પર અંગ્રેજી રૂઢિ અને વિશેષતા ધરાવતું નામ હોય તો ચોક્કસપણે હું દંભી અને દાવપેચ કરનારી વ્યક્તિ તરીકે ઊભરી આવું. ધીરુભાઈએ મને સાંભળ્યો અને કહ્યું, 'ભલે, એમ કરો અને આગળ વધો!' બસ, આટલું જ. કોઈ જ પ્રશ્નો નહીં, સૂચનો નહીં અને નહીં સલાહના કોઈ શબ્દો. બસ, ફક્ત -

ગો અહેડ.

આ તો માત્ર શરૂઆત હતી. એ પછી પણ ધીરુભાઈએ મને બધા જ નિર્ણયો લેવા માટે પૂર્ણ સ્વાયત્તતા આપી. કોઈ જ શેઠગીરી કે સુપરવિઝન મારા પોતાના કે મારા એક્ઝિક્યુટિવ્સ પર નહીં! તેમના આવા અતૂટ વિશ્વાસે મને એટલું બળ પૂરું પાડ્યું કે મેં ક્યારેય તેમના ભરોસાને તૂટવા ન દીધો. તેમણે મારી સાથે પ્રૉફેશનલ તરીકે વ્યવહાર કર્યો અને મેં પણ મારા પક્ષે તનતોડ મહેનત કરી.

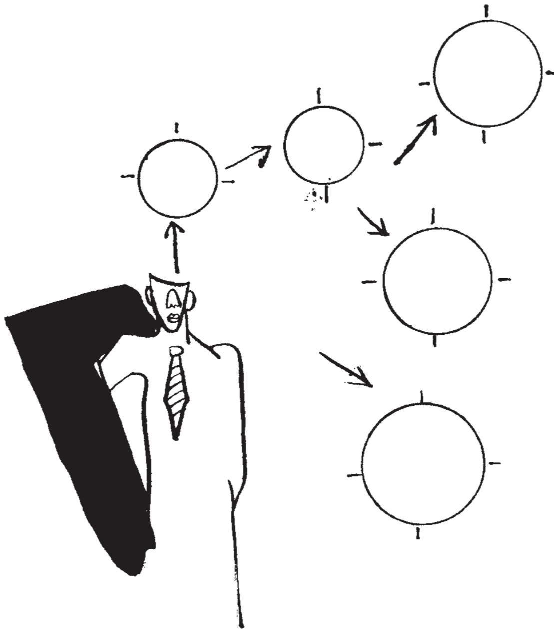
એંશીના દાયકા દરમિયાન ટૅક્સ્ટાઇલ ઉત્પાદક કંપની રિલાયન્સની ઝડપી પ્રગતિ થઈ અને આજે આપણે તેને સામ્રાજ્ય તરીકે જોઈ શકીએ છીએ. મુદ્રાનો પણ એ પ્રારંભિક વિકાસનો ગાળો હતો. ધીરુભાઈ બિઝનેસની જવાબદારીરૂપે ઘણા લોકોને મારી પાસે મોકલતા, પરંતુ ક્યારેય તેમને નોકરી પર રાખવાની ભલામણ કરતા નહીં. ભલેને ઉપરથી કોઈએ ગમે તેટલી ભલામણ કરી હોય ધીરુભાઈ તે વ્યક્તિના બાયોડેટો સાથે ફક્ત 'મેરિટ પ્રમાણે' એટલું જ લખેલી ચિઠ્ઠી જોડતા. બાકીનું બધું તે મારા ઉપર છોડતા. તેમની આવી નાની નાની બાબતો મને સૂચિત કરતી કે તેમને મારા પ્રૉફેશનાલિઝમમાં શ્રદ્ધા છે અને તેથી પણ વધુ મહત્ત્વની વાત એ કે તેમને મારી સચ્ચાઈમાં વિશ્વાસ હતો.

હું ધારું છું કે સાવ સાદી વ્યૂહરચનાઓ ઘણી વાર અપનાવવી સૌથી અઘરી હોય છે, પરંતુ ધીરુભાઈની દંતકથા સમી મૅનેજમૅન્ટ ટૅક્નિક્સ પાછળનું એ જ રહસ્ય હતું. ધીરુભાઈના વહીવટના સિદ્ધાંતો કોઈ પુસ્તકમાંથી નહોતા લેવાયા. દિલ અને દિમાગના અજોડ સંમિશ્રણથી તે તૈયાર થયા હતા. ધીરુભાઈની આ અજોડ પદ્ધતિ સામાન્ય એક્ઝિક્યુટિવ્સ પાસેથી અસાધારણ કામગીરી લઈ શકવા સમર્થ હતી.

યુવાનો (તમારા કર્મચારીઓ)ને યોગ્ય વાતાવરણ આપો. તેમને પ્રોત્સાહિત કરો. તેમને જરૂરી સહાય આપો. તેમાંના દરેક પાસે અભૂતપૂર્વ ઊર્જાનો સ્રોત છે તે બહાર આવશે.

— ધીરુભાઈ અંબાણી

ધીરુભાઈઝમ ૯



પરિઘમાંથી બહાર આવો

ધીરુભાઈ હંમેશાં કહેતા કે તમારું વર્તુળ, તમારો પરિઘ સતત બદલતા રહો. તેઓ હંમેશાં સમજાવતા કે આપણે બધા અગાઉથી નક્કી વર્તુળમાં જન્મીએ છીએ. ત્યાર બાદ પ્રગતિ માટે તેમાંથી બહાર નીકળવાનો પ્રયત્ન કરીએ છીએ. એક વર્તુળમાંથી બીજામાં જવાની ક્રિયા એક પ્રકારનું પરિવર્તન ગણી શકાય. સામાન્ય રીતે આપણે મોટા ભાગના લોકોની માફક જે ક્ષિતિજે જન્મ્યા હોઈએ તેમાં જ જીવવાનું અને મરવાનું પસંદ કરીએ છીએ. હકીકતે આ બાબત આપણી અંદરના સત્ત્વને નિરર્થક બનાવે છે. વાસ્તવિક રીતે નવા સ્તરે પરિવર્તન કરવાની પ્રાથમિક સ્ફુરણા આપણા વડવાઓ મુજબ આપણામાં રહેલી હોય છે. આ માટેનાં ઘણાં કારણો હોઈ શકે, પરંતુ પ્રાથમિક કારણ તો બદલાતાં વાતાવરણમાં પોતાની જાતને સર્વાઇવ કરવાનું જ હોવાનું. સમય સાથે ઉત્ક્રાંતિ ન થાય તો શું પરિણામો આવે તે અંગે આપણે સૌ માહિતગાર છીએ, ડાઇનાસોરની માફક લુપ્ત થઈ જઈએ. ધીરુભાઈ જેવા જૂજ લોકો જીવનમાં વહેલી તકે આ વાસ્તવિકતા સમજી લેતા હોય છે અને અન્ય લોકો કરતાં ઝડપી ગતિ જીવનને આગળ ધપાવી ચીલો ચાતરવાનું બહુમાન મેળવી જાય છે.

ધીરુભાઈની ઑર્બિટ થિયરી એટલે કે ક્ષિતિજો વિસ્તારવાની વાત પર પાછા ફરીએ તો આપણે અન્ય વર્તુળમાં જઈએ છીએ ત્યારે ફક્ત પોતાના માટે જ નહીં, બલકે આપણી સાથે જોડાયેલા દરેક લોકો માટે તે ફાયદારૂપ બને છે. આપણામાંની એકેએક વ્યક્તિએ સતત આ સિદ્ધાંતને અનુસરતા રહેવું જોઈએ. આપણા દેશને વિકાસશીલમાંથી વિકસિત રાષ્ટ્રની કક્ષાએ પહોંચાડવા આ બાબત આવશ્યક છે. દેશનો વિકાસદર માત્ર ચાર ટકા જ હતો તે સમયે આ સિદ્ધાંત ધીરુભાઈએ અમલમાં મૂક્યો. આજે જુઓ, આપણે સાતથી આઠ ટકા જેટલો વિકાસદર સાધ્યો છે. શું આ ચમત્કાર નથી? એ તો ધીરુભાઈ જેવી મક્કમ ક્ષિતિજો વિસ્તારતા રહેતા લોકોના પ્રયત્નોનું ફળ છે. જે કોઈએ પણ આવો પ્રયાસ કર્યો તેમને જે તે ક્ષેત્રમાં વિશાળ વ્યાપમાં લાભ થયો છે.

મને પણ નાના પાયે ક્ષિતિજ વિસ્તરણનો અનુભવ 'મુદ્રા' સાથે કાર્ય કરતા મળ્યો. એંશીના દાયકામાં અમદાવાદમાં નાની એજન્સીથી શરૂ કરેલું સાહસ, નવ વર્ષમાં દેશની સૌથી મોટી રાષ્ટ્રીય એજન્સીની યાદીમાં ત્રીજા ક્રમે પહોંચ્યું. અમે આ સિદ્ધિ હાંસલ કરી ત્યારે મને અનુભૂતિ થઈ કે અમારી સામે શક્યતાઓ અને વિશાળ તકનું નવું વિશ્વ ઊઘડ્યું છે. માત્ર અમારા માટે જ નહીં, પરંતુ આ વ્યવસાય સાથે જોડાયેલા દરેક યુવાન માટે વિપુલ તકનું વિશ્વ ખૂલ્યું છે. વિશાળતા હંમેશાં પોતાની સાથે ચોક્કસ લાભ લઈને આવે છે. તમારી ક્ષમતા વિશાળ હોય તો ખરીદીમાં તમે ફાયદામાં રહો છો. આનો અર્થ એ થયો

કે તમારે બાંધછોડ કરવી પડતી નથી અને બજારમાંથી સસ્તી વસ્તુ ખરીદવી પડતી નથી. બહેતર ખરીદશક્તિ તમને બહેતર રોકાણની તક પૂરી પાડે છે. સારું રોકાણ હંમેશાં ભવિષ્યમાં વળતર આપે જ છે.

તમારે નવા પ્રયોગો અને નવીનીકરણ અપનાવતાં રહેવાં જોઈએ. ચોક્કસ પ્રમાણમાં જોખમ લઈ પ્રયોગાત્મક સાહસ હાથ ધરવાથી જ સાચો વિકાસ થઈ શકે તે સર્વવિદિત છે. તમારી ક્ષમતા વિશાળ હોય તો નવા પ્રયોગો કરવામાં અનુકૂળતા રહે છે. અમે આ જ રીતે MICA (મુદ્રા ઇન્સ્ટિટ્યૂટ ઑફ કૉમ્યુનિકેશન્સ, અમદાવાદ)ના પ્રયોગ દ્વારા પરંપરા તોડી ચીલો ચાતરવા સક્ષમ બન્યા. વિશ્વભરમાં આ રીતે સંસ્થાની સ્થાપના કરનાર મુદ્રા જેવી બીજી કોઈ એજન્સી ભાગ્યે જ હશે.

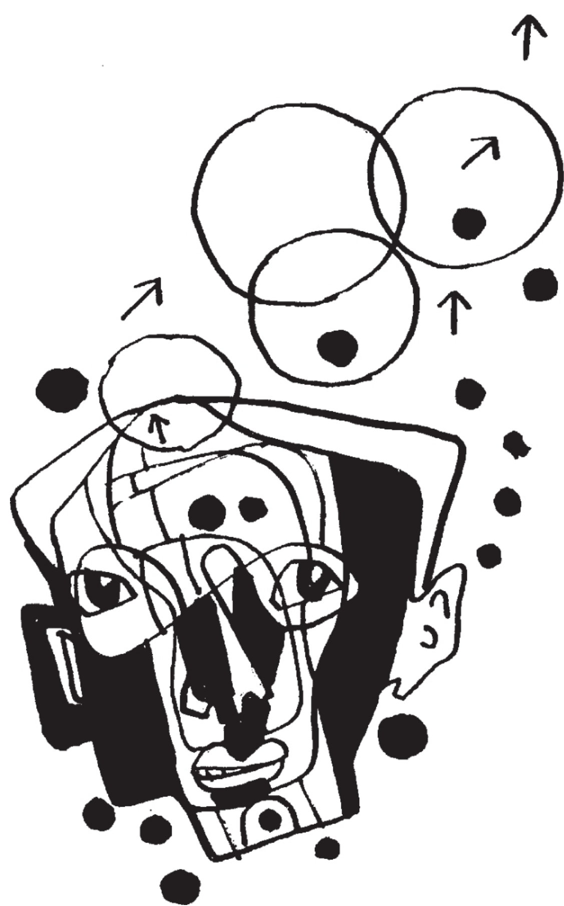
તમારો વ્યાપ વિશાળ હશે તો ઇન્ડસ્ટ્રીમાં તમે એક બૅન્ચમાર્ક તરીકે પ્રસ્થાપિત થશો. સહજ રીતે તમને ઇન્ડસ્ટ્રીમાં નેતૃત્વ મળશે અને તમારા ક્ષેત્રમાં પ્રભાવ પાડી શકશો. અલબત્ત, મને એક વસ્તુ જરા ખૂંચે છે કે તમે તમારા વિકાસ માટે ધરી બદલાવો છો ત્યારે એક સ્થાનથી બીજે સ્થાને જતી વખતે ઘર્ષણ પેદા થાય છે. જોકે ધીરુભાઈએ આ બાબતને પણ દૂર કરી, જયારે સફળતાની સાથે તેમણે દુશ્મનો પર વિજય મેળવ્યો. એક વાર તેમણે નોંધ્યું પણ હતું, ‘મારી સફળતા મારી સૌથી મોટી દુશ્મન છે.’ એક વાર કંપનીની એજીએમમાં સંબોધન કરતાં તેમણે જણાવ્યું હતું, ‘આપણે સારી કામગીરી કરીએ ત્યારે આપણા ટીકાકારો ક્યારેય ખુશ ન થાય તે સ્વાભાવિક છે. હવે આપણે નજીકના ભાવિમાં જ પ્રગતિનાં પગલાં લેવાનાં છીએ ત્યારે ટીકાઓ થાય તે સહજ છે. જયારે તમે એક વર્તુળમાંથી બહાર નીકળી અન્ય ધરી પર ગતિ કરો ત્યારે ઘર્ષણ તો થાય જ છે અને તે સહજ છે.’

અવકાશયાન પૃથ્વીના ગુરુત્વાકર્ષણના વિસ્તારમાંથી બહાર નીકળે ત્યારની સ્થિતિ સહન કરવા તૈયાર કરાયું હોય છે. તે જ રીતે તમારે પણ તમને પાછળ ધકેલતા પ્રવાહોને ભેદવા માટે માનસિક રીતે મજબૂત બનવું જોઈએ. તમને પાછા ધકેલવાના પ્રયત્નો થશે જ. અવકાશયાનના ઉદાહરણની રીતે જ વાત કરીએ તો તમારે ઘર્ષણ સામે ઓગળી ન જવાય તે પ્રકારનું રક્ષાકવચ તૈયાર કરવું પડશે. પોતાની ભ્રમણકક્ષામાંથી બહાર નીકળીએ ત્યારે ઘર્ષણ થવું સ્વાભાવિક છે. એ સમયે રક્ષાકવચ નહીં હોય તો જોખમી રીતે દાઝી જવાય છે. અહીં ઘર્ષણ એટલે અફવાઓ, જુઠ્ઠાણું, એકલા પાડી દેવા, વખોડનારની ઈર્ષ્યાને કારણે ઉદ્ભવતી ઘૃણા અને ચાલાકીપૂર્વક કહેવાયેલા શબ્દો! આવી નકારાત્મકતા વિશેની ચિંતા તમને બાળી નાખશે. યાદ રહે, જ્યારે તમે અખંડ આવિર્ભાવ પ્રાપ્ત કરશો ત્યારે સફળતાનો આનંદ અતુલ્ય અને વૈશ્વિક બાબતોનું વિસ્તરણ કરાવનારો હશે. સારી બાબત એ ગણાય કે તમે અન્ય વર્તુળમાં જવા માટે પ્રયાસ કરશો ત્યારે જૂના વર્તુળના દુશ્મનો તમારા સુધી પહોંચવા માટે અસમર્થ બની જશે. સમયાંતરે તમારી ક્ષિતિજો વિસ્તરતી રહેશે અને જયાં સુધી ખૂબ મજબૂત અને ખ્યાતિપ્રાપ્ત નહીં બનો ત્યાં સુધી તમે નવી નવી ભ્રમણકક્ષામાં બહેતર સ્તરે આગળ ધપતા જશો.

રિલાયન્સમાં વિકાસની કોઈ સીમા નથી. હું મારી દૃષ્ટિ સતત વિસ્તારતો જાઉં છું. તમે સ્વપ્ન સેવો તો જ તમે તે સાકાર કરી શકો.

— ધીરુભાઈ અંબાણી

ધીરુભાઈઝમ ૧૦



આશા અમર છે

ભારતના મધ્યમ વર્ગીય લોકોને સ્વપ્ન સેવતાં શીખવવાનું શ્રેય એકમાત્ર ધીરુભાઈને ફાળે જાય છે. સિત્તેરના દાયકાના અંતમાં અને એંશીના પ્રારંભે મધ્યમ અને ઉચ્ચ મધ્યમ વર્ગના લોકોની દુનિયા અનંત બંધનોથી બંધાયેલી રેડ ટેપિઝમમાં ફસાયેલી અને ગૂંગળાયેલી હતી. આવા સંજોગોમાં ધીરુભાઈ એક નવી હવા ઊભી કરી શક્યા અને તેમણે દર્શાવી આપ્યું કે પોતે જો અશક્યને શક્ય બનાવી શકે છે તો લોકો પણ સિદ્ધિ મેળવી શકે છે.

૧૯૭૭માં આની શરૂઆત થઈ. ધીરુભાઈને રિલાયન્સની નરોડા મિલના વિસ્તરણ માટે મૂડીની જરૂર હતી. એ સમયે જડ બૅન્કિંગ વ્યવસ્થાના કારણે લોન ન મળી. નાણાં ધીરનાર લોકો માટે ધીરુભાઈ અજાણ્યા નહોતા. ધીરુભાઈ એડનમાં હતા ત્યારે અને મુંબઈ આવ્યા ત્યારના પ્રારંભિક દિવસોમાં ટૂંકા ગાળા માટે નાણાં ધીરનાર પાસેથી નાણાં લીધેલાં. આ માટે તેમની પ્રિય ઉક્તિ હતી, 'નફો તમારો, ખોટ મારી.' તેઓ એટલી ઉદાર શરતે નાણાં ઊછીનાં લેતા કે ધીરનારા સામેથી પૈસા આપતા. રિલાયન્સ નરોડાને નાનીસૂની નહીં, બલકે ખાસ્સી મોટી રકમની જરૂર હતી, આશરે બે કરોડ જેટલી. આ કારણે ધીરુભાઈએ ચીલો ચાતરતો નિર્ણય લીધો. લાખો મધ્યમ વર્ગીય શેરધારકો માટે તેમણે પોતાની કંપનીમાં ભાગીદારીના દરવાજા ખોલવાનું નક્કી કર્યું. તેમના મતે કોઈ પણ રકમ કે રોકાણકાર નાનો નહોતો. શેરધારકોનાં નાણાં અને વિશ્વાસ સાથે ધીરુભાઈએ ચમત્કાર સર્જ્યો. તેઓ શેરધારકોને 'બૅન્કર્સ' કહેતા. શેરધારકોને થોડાં વર્ષોમાં જ સારું એવું વળતર પ્રાપ્ત થયું. રિલાયન્સના શેર વેચીને ઘણા લોકોએ પોતાનું ઘર બનાવ્યું તો ઘણાએ દીકરીને પરણાવી અને બાળકોને ભણાવ્યાં. આવા ખર્ચને પહોંચી વળવા માટે તે સમયે સામાન્ય માનવી માટે બૅન્ક પાસેથી લોન મેળવવી ખૂબ અઘરી હતી ત્યારે આ ચમત્કાર થયો.

કદાચ એ વખતે જ આજે સર્વત્ર દેખાતા આશાવાદી ભારતીયતાનાં બીજ રોપાયાં હતાં.

ધીરુભાઈએ મધ્યમ વર્ગના લોકોને સ્વપ્ન જોવાની તક પૂરી પાડી એ જ રીતે તેમની જીવનકથાએ ઘણા લોકોના જીવનમાં આશાનો અજવાસ પ્રગટાવ્યો, જે અવિરત દીવાદાંડી માફક લોકોમાં આશાનાં કિરણો ફેલાવતો રહે છે. આઝાદી પહેલાંના જમાનામાં જીવતાં ગામડાંનાં લાખો બાળકોની માફક તેમણે બાળપણ વિતાવ્યું. પગરખાં ખરીદવાની આર્થિક સ્થિતિ ન ધરાવતાં માતા-પિતાનું કોઈ બાળક શાળાએ ઉઘાડે પગે જતું હોય, જેની પાસે માત્ર બે જોડી જ કપડાં હોય તે ધીરુભાઈના નામમાં આશા રાખી શકે છે. દૃઢ

નિશ્ચય, અથાગ મહેનત અને પોતાની આવડત પ્રતિ અપ્રતિમ આશાના અજોડ સમન્વયથી જ ધીરુભાઈએ પોતાનું સ્વપ્ન સાકાર કર્યું. મધ્યમ વર્ગમાં જન્મેલા ધીરુભાઈએ માત્ર ખાનગી ધોરણે પેઢીનું સામ્રાજ્ય સ્થાપી ભારતમાં જ પ્રથમ ક્રમાંક પ્રાપ્ત નહોતો કર્યો, બલકે ફોર્ચ્યુન ૫૦૦ની યાદીમાં સ્થાન પામનારી પ્રથમ ભારતીય પેઢીના સ્થાપકનું ગૌરવ પણ મેળવ્યું. ધીરુભાઈને પોતાનાં મૂળિયાં પ્રતિ અનહદ ગર્વ હતો અને સફળતા અંગેની વાતચીતમાં તેઓ હંમેશાં એ બાબત યાદ કરતા. સફળતા મેળવવા માટે ચોક્કસ વંશવેલામાંથી હોવું કે વિશેષાધિકાર ધરાવતા હોવાની આવશ્યક ગણાતી પાશ્ચાદ્ભૂમિ જરૂરી નથી તે બાબત સાબિત કરવા માટેનું જ્વલંત દૃષ્ટાંત તેમનું જીવન છે.

પેન્સિલવેનિયાની વૉર્ટન સ્કૂલે ધીરુભાઈને 'ધ ડીન્સ મેડલ' એનાયત કર્યો. તે સમયના વક્તવ્યમાં તેમણે ભારપૂર્વક કહેલું, 'આશા તમારું સૌથી શક્તિશાળી શસ્ત્ર છે.' આવું ઉચ્ચ બહુમાન સ્વીકારતી વખતે પણ તેમણે ભારતના મધ્યમ વર્ગીય માણસના મનમાં આશાવાદ જગાડવાની પ્રેરણા આપી હતી. આ જ ધીરુભાઈનો ઉમદા ગુણ હતો. તેમણે ક્યારેય પોતાની જાતને શાબાશી આપી નથી, પરંતુ તેમણે દરેક બહુમાનનો ઉપયોગ પૂરતા પ્રયત્નો કરવાથી આવી સફળતા સુધી પહોંચી શકાય છે તેવી પ્રેરણા પૂરી પાડવા માટે કર્યો. તેઓ કહેતા, 'એક ધીરુભાઈ આટલું બધું કરી શકે તો વિચારો, વધુ નહીં પણ હજાર ધીરુભાઈ આ દેશ માટે કેટલું બધું કરી શકે. હું મકકમપણે અને નિષ્ઠાપૂર્વક આ માનું છું.' તેમના આ શબ્દો વ્યર્થ ગયા નથી. આજે ઘણા ઉદ્યોગ સાહસિકો માટે તેઓ પ્રેરણારૂપ બન્યા છે. તેમણે વ્યાપારિક જગતના શબ્દકોશમાં 'થિન્ક બિગ' ની ઉક્તિ ઉમેરી.

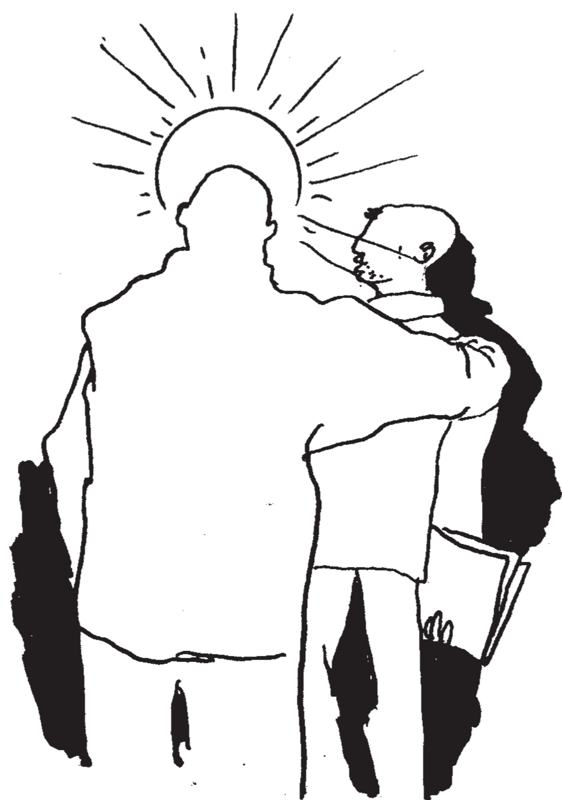
આજે ભારતીયો આંતરરાષ્ટ્રીય સ્તરે મોટી સાહસિક ફલાંગો મારે છે. રાષ્ટ્ર તરીકે આપણે ખૂબ ઝડપથી 'સુરક્ષિત ખેલાડી' તરીકેની છાપમાંથી બહાર આવી રહ્યા છીએ. આજે દરેક પાસે મોટાં સ્વપ્નો છે, 'બિગ પ્લાન' છે. રસ્તા પરના ફેરિયાને પૂછશો તો તેને પોતાની રેસ્ટોરાં ખોલવાનું સ્વપ્ન હશે. ડ્રાઇવરને પૂછતાં પોતાનો વહાણનો કાફલો હોય તેવી ઇચ્છા પ્રગટ થાય. વિશાળ પાયે વિચારવાની વૃત્તિ દરેક જગ્યાએ જોવા મળે છે. હું આ લખું છું ત્યારે પણ તેનો જ આવિર્ભાવ થાય છે. અંતે તો આશાવાદ આવ્યો છે.

આ માટે આપણે સૌ એક જ વ્યક્તિને આભારી છીએ અને તે ધીરુભાઈ. તેઓ આશાવાદના પ્રખર હિમાયતી હતા અને રહેશે.

મુશ્કેલીઓનો સામનો કરતી વખતે પણ તમારું લક્ષ્ય નિશ્ચિત કરો અને દરેક પ્રતિકૂળતાને તકમાં ફેરવો.

— ધીરુભાઈ અંબાણી

ધીરુભાઈઝમ ૧૧



સૌની સાથે દોસ્તી

પ્યૂન હોય કે પ્રેસિડેન્ટ હોય, તે બધા ધીરુભાઈના મિત્ર હોય. ધીરુભાઈઝમનું આ પાસું મને સૌથી વધુ સ્પર્શી ગયું છે. કોઈ પણ વર્ગ, નાતજાત કે દરજ્જાનો માણસ હોય, ધીરુભાઈ તેમની સાથે વાતચીત કરી શકે. મજાની વાત એ હતી કે આ વાતચીતમાં ધીરુભાઈ તો વધારે સાંભળવાનું જ કામ કરતા હોય. ધીરુભાઈ વાતચીત શરૂઆત કરે અને સામી વ્યક્તિને બોલતી કરે. તે પછી તો સામી વ્યક્તિ પાસેથી સાંભળવા જેવું અને સમજવા જેવું જે કંઈ પણ હોય તે ધીરુભાઈ બહુ ધીરજપૂર્વક સાંભળે અને તેમનું સજાગ મગજ તેમાંથી ગ્રહણ કરવા જેવું મેળવી જ લે. પોતાના ડ્રાઇવર, પટાવાળા, પાનવાળા આ બધા લોકોને ધીરુભાઈ સતત પૂછતા હતા કે તમે કઈ રીતે તમારા પૈસાની બાબત સંભાળો છો. કોઈ નવી પ્રોડક્ટ બનાવવાની હોય કે નવું સાહસ કરવાનું હોય ત્યારે આ પ્રકારના આમ આદમીઓની આકાંક્ષાઓ અને સપનાંઓ શું હોય છે તેને ધીરુભાઈ બરાબર નજરમાં રાખતા હતા.

રિલાયન્સ ઇન્ફોકોમ શરૂ કરવાની તૈયારી થઈ રહી હતી ત્યારે ધીરુભાઈએ સૂચના આપી કે મોબાઇલ કૉલ પોસ્ટકાર્ડ કરતાં સસ્તો પડવો જોઈએ. ૨૦૦૦ની સાલમાં મોબાઇલ ફોનના આરંભના એ સમયમાં એક મિનિટમાં એક કૉલની કિંમત ૧૬ રૂપિયા હતી જયારે પોસ્ટકાર્ડની કિંમત પચાસ પૈસા હતી. માત્ર વ્યાપક ઉત્પાદન કરીને સસ્તા દરે વસ્તુ આપવાની વાત આમાં નથી, પરંતુ ધીરુભાઈ જાણતા હતા કે એક આમ આદમી શું ઇચ્છતો હોય છે. તેનું કારણ એ કે વર્ગના ઘણા બધા લોકો ધીરુભાઈના દોસ્ત હતા.

બીજી બાજુ, રાષ્ટ્રના વડાઓ, મોટા ઉદ્યોગપતિઓ અને લોકો સાથે પણ ધીરુભાઈ સહજતાથી હળીમળી શકતા હતા. આવા મહાનુભાવોને ધીરુભાઈ ધ્યાન દઈને સાંભળતા અને તેમના અભિપ્રાયોને જાણતા. તેમાંથી ગ્રહણ કરવા જેવું લાગે તે ધીરુભાઈ અંદર ઉતારી લે અને તેઓને જરૂર પડે ત્યારે ધીરુભાઈ તેમને મદદ કરવા પણ તૈયાર રહેતા. મને લાગે છે કે તેમને ખરેખર લોકોમાં રસ પડતો હતો અને એટલે જ તેઓ સૌના દોસ્ત હતા. પૈસા અને સત્તા જેવી બાહ્ય વસ્તુઓ કોઈની પાસે હોય કે ન હોય, ધીરુભાઈના જજમૅન્ટ પર તેની કોઈ અસર પડતી નહોતી. કદાચ તેના કારણે જ તેઓ બહુ સહજતાથી અમારા ખભે હાથ મૂકીને કોઈ પણ જગ્યાએ વાતચીત કરી શકતા હતા. સત્તા મળે તેના કારણે લોકો બીજાથી દૂર થઈ જતા હોય છે, પણ ધીરુભાઈના કેસમાં આવું બન્યું નહોતું.

ઇકોનોમિક ટાઇમ્સ દ્વારા ધીરુભાઈને ઍવૉર્ડ આપવામાં આવ્યો ત્યારે આ વાત જાહેરમાં સૌ જોઈ શકે તે રીતે સાબિત થઈ હતી. ધીરુભાઈને લાઇફટાઇમ એચીવમૅન્ટ ઍવૉર્ડ આપવાની જાહેરાત થઈ ત્યારે આખો હૉલ તાળીઓથી ગુંજી ઊઠયો હતો. પ્રેસ

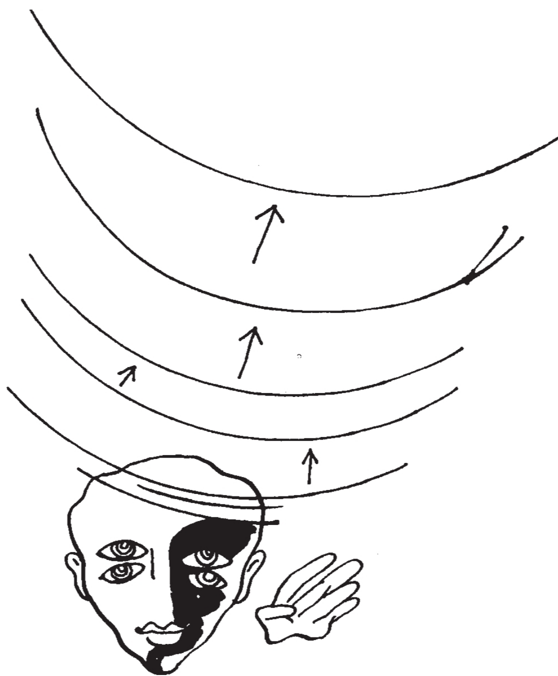
ફોટોગ્રાફરોનું મોટું ટોળું તેમને ઘેરી વળ્યું હતું. આ કોઈને સામાન્ય વાત લાગે, પણ અહીં મહત્ત્વનો તફાવત એ હતો કે બધા ફોટોગ્રાફરો બહુ આત્મીયતાથી ધીરુભાઈ ધીરુભાઈ.... એમ કહીને તેમનું ધ્યાન પોતાના તરફ ખેંચી સારી તસવીર લેવા આતુર હતા. આવા ફંકશનમાં સ્વાભાવિક રીતે ફોટોગ્રાફરો 'સર' કે 'મિસ્ટર અંબાણી' એવા નામે સંબોધન કરે, પણ અહીં તો બધા જ ફોટોગ્રાફર તેમને ધીરુભાઈ કહીને બોલાવતા હતા. ફોટોગ્રાફરો માટે જ નહીં, વડાપ્રધાન હોય કે રાષ્ટ્રપતિ હોય તેઓ બધા માટે માત્ર ધીરુભાઈ જ હતા. ધીરુભાઈ બધા સાથે હસીને વાત કરી રહ્યા હતા અને ફોટોગ્રાફરને તેની ઇચ્છા મુજબ પોઝ આપી રહ્યા હતા. ફોટોગ્રાફરોને પણ ધીરુભાઈની તસવીરો લેવામાં આનંદ આવી રહ્યો હતો કેમ કે તેમની સાથે સહજતાથી વાત થઈ શકતી હતી. ઍવૉર્ડ મેળવનાર બીજા મહાનુભાવો સાથે આટલી આત્મીયતા તેઓ દાખવી શકે તેમ નહોતા. તંત્રીઓ, પત્રકારો, પ્રેસ ફોટોગ્રાફર, મીડિયામાં બધાં સાથે ધીરુભાઈને મિત્રતા હતી.

તેમને જાણનારા સૌ માટે તેઓ 'આપણા ધીરુભાઈ' હતા. તેમનાં પ્રભાવ અને ગંજાવર સફળતા પછીય તેમની સરળતા અને સહજતાને કારણે તેમને મળી શકાતું હતું તેના કારણે ધીરુભાઈ સૌને ગમતી વ્યક્તિ હતી.

મેં લોકોમાં વિશ્વાસ મૂક્યો છે અને તેના કારણે લોકોને મારા પર ભરોસો બેઠો છે.

— ધીરુભાઈ અંબાણી

ધીરુભાઈઝમ ૧૨



ઊંચું વિચારો

ધીરુભાઈ કોઈ જાહેરાત કરવા માગતા હોય કે પ્રોડક્ટ લોન્ચ કરવા માગતા હોય ત્યારે તે એકદમ ધમાકેદાર સ્ટાઇલમાં થાય તેવું આયોજન કરતા. દેશમાં પહેલાં કોઈએ ના કર્યું હોય તેવી ભવ્ય રીતે તે આયોજન કરતા. એટલી હદે કે તેમણે જબરદસ્ત નાટકીય અને કલ્પનાશીલ જાહેરાતો માટેનાં નવાં પૂર્વ દૃષ્ટાંતો ઊભાં કર્યાં હતાં.

તેમના જાહેરખબર મૅનેજર તરીકે મેં આવા કેટલાક પ્રોજેક્ટ્સ પર તેમની બહુ નજીક રહીને કામ કરેલું છે. તેના પરથી હું ખાતરીપૂર્વક કહી શકું કે તે જોરદાર જાહેરાતોની અસર અને અહોભાવ આજે પણ તેના દર્શકો પર જોવા મળે છે. સિત્તેરના દાયકામાં ફૅશન શો મોટા ભાગે વિદેશી મૅગેઝિનોમાં જ જોવા મળતા. તેવા સમયમાં રિલાયન્સ અને ધીરુભાઈ વિમલના કાપડ માટે વિશાળ પાયે કાર્યક્રમો અને રોડ શોનું આયોજન કરતા. તે જમાનો ઓડિયો-વિઝયુલ પ્રેઝન્ટેશનનો હતો અને જો તમે બે ઓડિયો-વિઝયુલ પ્રોજેકટરનો ઉપયોગ કરો તો બહુ કહેવાતું. તેની સામે વિમલના કાર્યક્રમમાં છ-છ પ્રોજેકટર્સ દ્વારા પ્રેઝન્ટેશન કરવામાં આવતું. તેની સાથે કાન ફાડી નાખતી ૪૦ હજાર વૉટની મ્યુઝિક સિસ્ટમ હોય અને એકસાથે ત્રણ-ત્રણ રેમ્પ પર મોડલ વૉક કરતી હોય.

આટલી સુંદરતા એકસાથે, આટલી ચમકદાર વિઝયુલ ઇફેક્ટ અને દિલની ધડકન વધારી દે તેવા મ્યુઝિકની દર્શકો પર શી અસર થતી હશે તેની તમે કલ્પના કરી શકો છો. આવી ભવ્ય રજૂઆત થતી હોય ત્યારે વિમલના શો માટે લોકો પાસે પાસ હોય કે ન હોય અને સીટિંગની મર્યાદા હોય કે ન હોય તોપણ ધક્કામુક્કી કરતા હોય તો તેમાં કંઈ નવાઈ ન લાગે!

તે પછી એંશીનો દાયકો આવ્યો અને એ દાયકો હતો વિમલના એક્સક્લુઝિવ શોરૂમનો. એક જ દિવસે ધીરુભાઈએ ૧૦૧ શોરૂમને ખુલ્લા મૂક્યા. બધાં જ ૧૦૧ નામને સમાવી લેવા માટે ન્યૂઝ પેપરમાં વચ્ચેનાં બે પેજ જેટલી (સેન્ટર સ્પ્રેડ) વિશાળ એડ આપવી પડી હતી. તે વખતે અને આજે પણ આ એક યાદગાર પ્રસંગ ગણવામાં આવે છે. એટલા વિશાળ પાયે તેનું આયોજન થયું હતું કે આજે પણ તેને અહોભાવ સાથે યાદ કરવામાં આવે છે. માત્ર ધીરુભાઈ જ એક દિવસમાં ૧૦૧ રિટેલર સાથે ડીલ કરી શકે.

આટલું પૂરતું ના હોય તેમ બેંગલોરમાં વિમલનો શોરૂમ ખોલવામાં આવ્યો ત્યારે હેલિકૉપ્ટર ભાડે કરીને ઉપરથી ગુલાબની પાંદડીઓ અને પૅમ્ફ્લેટ વરસાવવામાં આવ્યાં હતાં. આ ઉદ્‌ઘાટન જોવા માટે મોટી સંખ્યામાં લોકો ઊમટી પડ્યા હતા. વિમલના નામની

આ ભવ્ય રજૂઆતથી અભિભૂત થઈ ગયેલા લોકો, તે પછી છ હજાર સ્કેવર ફૂટના વિશાળ શોરૂમમાં દાખલ થયા ત્યારે ઓર અચંબિત થઈ ગયા હતા. આજે પણ બેંગલોરમાં આ ઉદ્‌ઘાટનને યાદ કરવામાં આવે છે.

તે પછી આવ્યો રિલાયન્સ કપ જે ૮ ઑક્ટોબર, ૧૯૮૭ના રોજ શરૂ થયો. ભારતમાં પહેલી વાર ક્રિકેટ વર્લ્ડ કપનું આયોજન થયું હતું. થોડી અતિશયોક્તિ લાગશે, પણ વર્લ્ડ કપ સાથે પોતાનું નામ જોડીને રિલાયન્સ અને ધીરુભાઈએ આ દેશના ક્રિકેટઘેલા લોકોના મનમાં ઈશ્વર સમાન નામ જમાવી દીધું. એંશીના દાયકાની એ એક મોટી ટૂર્નામેન્ટ હતી અને કોઈ કંપનીએ આટલા મોટા પાયે ક્યારેય સ્પોન્સરશિપ કરી નહોતી. એ કહેવાની જરૂર નથી કે ભારતમાં હંમેશાં રિલાયન્સનું નામ ક્રિકેટને પ્રોત્સાહન આપનાર કંપની તરીકે યાદ રહી ગયું છે.

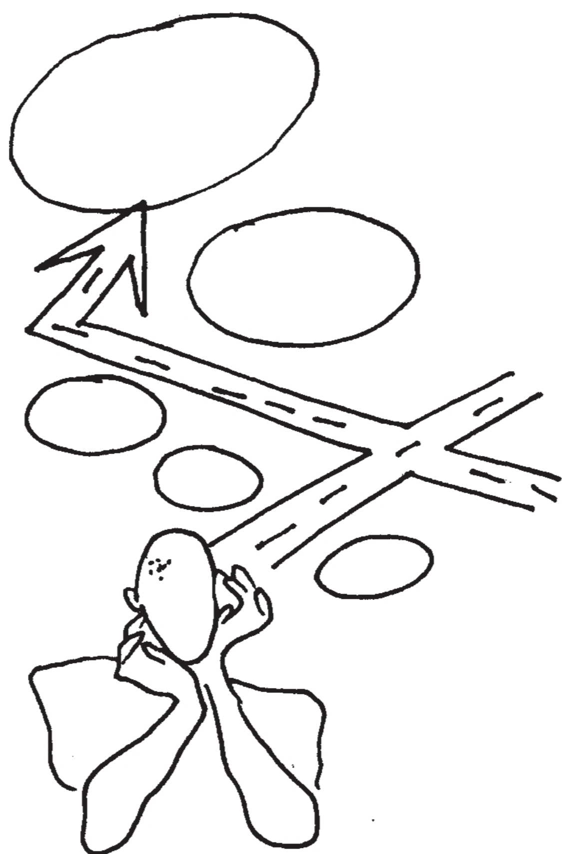
ધીરુભાઈ આ રીતે દેશમાં એક પછી એક ભવ્ય રજૂઆતો દ્વારા લોકોનું ધ્યાન ખેંચી રહ્યા હતા, ત્યારે બીજી બાજુ અગાઉ ક્યારેય જોવા ન મળ્યું હોય તેટલા વિશાળ પાયે બજેટ ફાળવીને વિમલની બ્રાન્ડ નેમ તરીકે જમાવટ કરી રહ્યા હતા. ૧૯૭૭માં વિમલ માટેનું બજેટ ત્રણ કરોડ રૂપિયા હતું. તે વખતે આખા દેશના ટૅક્સ્ટાઇલ ઉદ્યોગનું જાહેરખબરનું બજેટ માંડ દસ કરોડ રૂપિયા થતું હતું. કોઈ એક બ્રાન્ડ માટે રૂ. ૪૦-૫૦ લાખથી વધારેનું બજેટ તે જમાનામાં રહેતું નહોતું. ચકાચૌંધ કરી દે તેવી ટીવી એડ, દૈનિકોમાં ચમકદાર કલર એડ, મૅગેઝિનોમાં ડબલ સ્પ્રેડની એડ - આ બધું દેશમાં પહેલી વાર થઈ રહ્યું હતું. સાથોસાથ શોરૂમમાં ધ્યાનાકર્ષક પોસ્ટરો દ્વારા ગ્રાહકોને એક અનોખા પ્રકારનો વિઝ્યુલ અનુભવ માણવા મળતો હતો, જે વર્ષોનાં વર્ષો પછી પણ ધીરુભાઈના બીજા અનેક પ્રોજેક્ટની જેમ લોકોનાં મનમાં ગુંજતો રહ્યો છે.

સતત અને એકધારી આવી ભપકાદાર રજૂઆતોને કારણે જ રિલાયન્સની એક બ્રાન્ડ ઇમેજ ઊભી થઈ અને આજે પણ તે તેની સાથે અકબંધ રહી શકી છે. ભવ્ય અને ભપકાદાર એ શબ્દો સાથે ધીરુભાઈ અને રિલાયન્સની ઓળખ જોડાઈ ગઈ છે એ વાત સાચી, પણ તે માત્ર પબ્લિસિટી મેળવવા માટેનો તમાશો માત્ર નહોતો. સિત્તેર અને એંશીના દાયકામાં માર્કેટિંગ અને ઍડ્‌વર્ટાઇઝિંગની આ ભવ્ય રજૂઆતો થઈ તેના પર જ પાયો રચાયો અને આજે રિલાયન્સની ભવ્ય ઇમારત તેના પર ખડી છે. ધીરુભાઈએ એ વાત સાબિત કરી આપી કે વિશાળતા અને ભવ્યતાનો ફાયદો થાય છે.

સપનાં જોવાની હિંમત કરે તેના માટે આખી દુનિયા જીતવા માટે પડી છે... સપનાં જોવાની હામ રાખો.

— ધીરુભાઈ અંબાણી

ધીરુભાઈઝમ ૧૩



સપનાંને વળગી રહો

તમારાં સપનાંને વળગી રહો તો તે એક દિવસ સાકાર થાય જ છે. આ વાતનું કોઈ જીવતુંજાગતું ઉદાહરણ હોય તો તે ધીરુભાઈ અંબાણી છે. દુનિયા આજે તેમને વિશ્વકક્ષાના વિશાળકાય પ્લાન્ટના સર્જક અને અદ્‌ભુત સફળતા મેળવનાર મહાનુભાવ તરીકે જાણે છે, પરંતુ તેઓ એક મધ્યમ વર્ગના પરિવારમાંથી આવ્યા હતા અને નાના પાયે શરૂઆત કરી હતી તે પણ મોટા ભાગના લોકો જાણે છે. તેમણે માત્ર મૅટ્રિક પાસ કરી અને તે પછી આફ્રિકામાં એડન ખાતે એ. બેસ એન્ડ કંપનીમાં નોકરી કરવા ગયા હતા. આ કંપની શેલ નામની પેટ્રોલિયમ કંપનીની ડિસ્ટ્રિબ્યુટર હતી.

એડન બંદરે આવતાં વહાણોને લ્યુબ્રિકન્ટ અને ઓઇલનું વેચાણ કરતાં કરતાં જ ધીરુભાઈએ પહેલી વાર જીવનમાં તેઓ શું કરવા માગે છે તેનું સ્વપ્ન જોયું હતું - એ સ્વપ્ન હતું, એક દિવસ પોતાની વિશ્વકક્ષાની રિફાઇનરી બનાવવી. આ સપનું જોયું ત્યારે ધીરુભાઈ તેમની વીસીમાં જ હતા. દાયકા પછી ૧૯૯૫માં, ૬૩ વર્ષની ઉંમરે તેમણે જામનગરમાં રિલાયન્સ રિફાઇનરીનું ભૂમિપૂજન કર્યું અને પોતાનું સપનું સાકાર કર્યું. ધીરુભાઈ જુદા જ ગજાના માણસ હતા અને દીર્ઘદૃષ્ટિ ધરાવતા હતા એ વાત સાચી, પરંતુ વધુ મહત્ત્વની વાત એ હતી કે તેઓ પોતાનાં સપનાંને ક્યારેય ન છોડવાની અડગ દૃઢતા ધરાવતા હતા.

સપનું સાકાર નહીં થાય તેવી નિરાશામાં આવી જવાની શક્યતા ભરપૂર હતી. એક તો તેમની પાસે કોઈ ટૅક્નિકલ નૉલેજ નહોતું, મોટા ગજાનું રોકાણ કરવાની ક્ષમતા નહોતી અને જોખમ ઉઠાવવા સામેનું કોઈ રક્ષણ નહોતું. આવાં તો અનેક વિઘ્નો હતાં, પરંતુ ધીરુભાઈએ પોતાની સામે આવેલી આવી દરેક અડચણને હટાવી. તેમણે પોતાની ક્ષમતા પર જ આધાર રાખ્યો - એ ક્ષમતા હતી નવું શીખવાની અને અપનાવવાની આવડત, સખત કામ કરવાનો જુસ્સો, માર્કેટમાંથી માહિતી મેળવી લેવાની ઝડપ અને સ્થિતિ પ્રમાણે તત્કાલ રિસ્પૉન્સ આપવાની ત્વરા. કોઈ પણ અખબારની ફાઇલ તમે ખોલીને બેસશો તો તમને સમજાઈ જશે કે ધીરુભાઈના દુશ્મનો અને તેમનું બૂરું ઇચ્છનારાઓની સંખ્યા પુષ્કળ હતી. તેમણે જે પણ કામ હાથમાં લીધું તેની સામે શંકાઓ વ્યક્ત થઈ, અફવા ફેલાવવામાં આવી અને આક્ષેપોનો મારો થયો. જોકે ધીમે ધીમે ધીરુભાઈ એક પછી એક પગથિયું ચડતા ગયા અને રિલાયન્સની ઇમારત ચણતા ગયા, તેમ તેમ તેમની સફળતા જોઈને નકારાત્મક અહેવાલોની ભાષા બદલાવા લાગી અને તે પ્રશંસાના શબ્દોમાં પરિવર્તન પામતી ગઈ.

ધીરુભાઈ સાથે રહીને કામ કરનારા અમે બધાએ તેમને આ રીતે આગળ વધતા

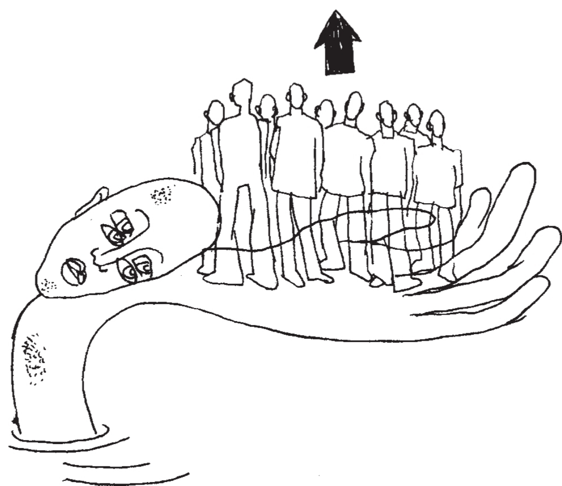
અને પોતાના ધ્યેયને વળગી રહેતા જોયા. તેમાંથી જબરદસ્ત પ્રેરણા મેળવતા રહ્યા. તેમાંથી જ અમને અમારા પોતાનાં સપનાંને પણ વળગી રહેવાની પ્રેરણા મળી. હું બહુ નિખાલસતાથી એ વાત કહી શકું છું કે અમે મુદ્રાની શરૂઆત કરી ત્યારે અમારી પાસે માત્ર ૩૫,૦૦૦ રૂપિયા અને એક સ્વપ્ન જ હતું. અમારું પહેલું લક્ષ્ય હતું દેશમાં સૌથી સારી ટૅક્સ્ટાઇલ એડ તૈયાર કરવી. ૧૯૮૦ના દાયકાના એ જમાનામાં, જાહેરખબરની દુનિયાની રાજધાની મુંબઈથી સેંકડો માઈલ દૂર અમદાવાદની એક નાનકડી ઑફિસે બેસીને આવું સપનું જોવું અને તે સાકાર કરવું તે અશક્ય વાત લાગતી હતી. પરંતુ અમે ધ્યેયને વળગી રહ્યા અને માત્ર નમૂનારૂપ જાહેરખબરો બનાવી એટલું જ નહીં, પણ નવ વર્ષના વિક્રમી સમયમાં જ દેશની ટોચની ત્રણ ઍડ્વર્ટાઇઝિંગ એજન્સીમાં સ્થાન પણ મેળવી લીધું.

મારા પોતાના આ અનુભવના આધારે હું એ જોઈ શકું છું કે કઈ રીતે ધીરુભાઈ પોતાના સ્વપ્નને વળગી રહ્યા અને અશક્યને શક્ય બનાવ્યું. પોલ કોએલ્હોએ કહ્યું છે તે પ્રમાણે જો તમે કોઈ વસ્તુ ખરેખર મેળવવા જ ઇચ્છતા હો તો આ સૃષ્ટિ પણ તમને એ જ દિશામાં ધકેલે છે અને તમને સફળ બનાવવા ગોઠવણો કરે છે. તમારી આકાંક્ષાઓ તમને એક સ્પષ્ટ ધ્યેય આપે છે, જેના કારણે તમે અવરોધોથી પણ આગળ જોઈ શકો છો અને તેનાથી તમને એ પણ સમજાઈ જાય છે કે આ અવરોધો મંજિલ આડેનાં કામચલાઉ નડતર જ છે. મોટા ભાગે લોકો આજની મુશ્કેલીઓની આગળ જોઈ શકતા નથી તેના કારણે જ પોતાનું સપનું સાકાર કરવાનું કામ અધવચ્ચે છોડી દે છે. પણ દુનિયાને તમારી તરફ કરી લેવા માટે તમારે તમારાં સપનાંને વળગી રહેવું પડે. તમને આ દરમિયાન ઘણી વાર તો તમારા હિતેચ્છુ ગણાવનારા લોકો મળશે અને એવી સ્થિતિ પણ સામે આવશે કે જે તમને તમારાં સપનાંથી દૂર લઈ જાય. પણ જો તમે તમારાં સપનાંને વળગી રહો અને પોતાની ક્ષમતાને પિછાણી લો તો તમારું ગમે તેવું અશક્ય લાગતું સપનું પણ સાકાર થઈને જ રહે છે.

હારો નહીં, હિંમત જ મારો આધાર છે.

— ધીરુભાઈ અંબાણી

ધીરુભાઈઝમ ૧૪



તમારા માણસોમાં વિશ્વાસ રાખો

આગાઉ જણાવ્યું તે પ્રમાણે ધીરુભાઈને હું ૧૯૭૫માં પહેલી વાર મળ્યો હતો. એક વર્ષ પછી મેં તેમની નોકરી માટેની ઑફર સ્વીકારી અને રિલાયન્સ ટૅક્સ્ટાઇલ ઇન્ડસ્ટ્રીઝ (તે વખતે કંપનીનું નામ એ હતું)માં એડ મૅનેજર તરીકે જોડાયો. ચાર જ વર્ષમાં તેમણે મને કેટલુંક ફંડ આપ્યું અને મારી પોતાની રીતે ઍડ્વર્ટાઈઝિંગ એજન્સી શરૂ કરવાનું કહ્યું. આવા હતા ધીરુભાઈ.

આ રીતે ધીરુભાઈ પોતાના માણસો પર આધાર રાખતા હતા. ચાર વર્ષ જૂના એક માણસ (બીજી કોઈ પણ કંપનીમાં મને માત્ર એક જુનિયર જ ગણી લેવામાં આવ્યો હોત) પર ભરોસો મૂક્યો અને પોતાનાં નાણાંના જોખમે શરૂ થઈ રહેલી એક નવી કંપનીનો હવાલો સોંપી દીધો. મને હવાલો સોંપી દીધો એટલું જ નહીં, મારામાં સંપૂર્ણપણે ભરોસો રાખ્યો. હું સંપૂર્ણપણે કહું છું ત્યારે તેમાં કોઈ અતિશયોક્તિ નથી કરતો, તે વાત સાચી છે. તેમણે મને ફક્ત એક જ સૂચના આપી કે દેશમાં સર્વશ્રેષ્ઠ ટૅક્સ્ટાઇલ જાહેરખબર તૈયાર થવી જોઈએ. તેમણે કોઈ આર્થિક લક્ષ્યાંકો નક્કી ન કર્યા, મારા પર ઝીણવટભરી નજર ન રાખી, મારી પાસેથી ડેઈલી રિપોર્ટ ન માગ્યો. હું ઘણી વાર મુદ્રામાં અમારી ટીમને કહેતો તે પ્રમાણે ધીરુભાઈએ મને એક ખજાનાની તાળાંચાવી આપી દીધાં.

હકીકતમાં પોતાના માણસો પર આધાર રાખવાની તેમની નીતિને કારણે જ રિલાયન્સનું આજે આટલું વિશાળ સામ્રાજ્ય ખડું થઈ શકયું છે. રિલાયન્સના નરોડા પ્લાન્ટની શરૂઆત તેમણે કરી ત્યારે તેમની પાસે એક નાનકડી ટીમ જ હતી, જેમની પાસે બહુ ઓછું ટૅક્નિકલ નૉલેજ હતું, પરંતુ જે કામ માટે પોતે માણસની પસંદગી કરી હોય તેને સંપૂર્ણપણે જવાબદારી સોંપી દેવાની ધીરુભાઈની રીતનું ખૂબ સારું પરિણામ આવ્યું. તેની પાછળનો તર્ક સાદો છે: કોઈ જ્યારે જવાબદારી પાર પાડવા માટે તમારા પર જ પૂરેપૂરો ભરોસો મૂકે ત્યારે તમે પણ તે પાર પાડવા માટે તમારી બધી જ શક્તિ કામે લગાવી દેશો. તે રીતે તમે પણ એવું સાબિત કરવા ઇચ્છશો કે તેમણે યોગ્ય માણસની જ પસંદગી કરી છે.

ઘણી વાર એવું બન્યું છે કે ધીરુભાઈ કોઈ જવાબદારી સોંપે ત્યારે અમને તે બહુ વિશાળ લાગી હોય. પણ તેમનો જવાબ રહેતો, “ના એ કોઈ જવાબ નથી” અને તેના કારણે અમને ફરીથી વિચાર કરવાની ફરજ પડતી. અમે આ કામ કરી શકવા માટે શક્તિમાન છીએ એવો તેમનો વિશ્વાસ અમારામાં ફરી દૃઢ નિશ્ચય લાવતો, જેના કારણે અમે એ કામ પૂરું કરી શકતા.

ધીરુભાઈમાં માણસના ચારિત્ર્ય અને ક્ષમતાને પારખવાની આવડત હતી.

આપણામાં આપણે ક્યારેય જોઈ ન હોય તેવી ક્ષમતા તેઓ જોઈ શકતા હતા. જોકે તેમની આ આવડત સફળતાની ફોર્મ્યુલાનું અડધું પાસું જ હતું. હકીકતમાં તેઓ પોતાના માણસો પર આધાર રાખવાની હિંમત દાખવી શકતા હતા તે જ સફળતાની ફૉર્મ્યુલાનું બાકીનું મહત્ત્વનું પાસું હતું.

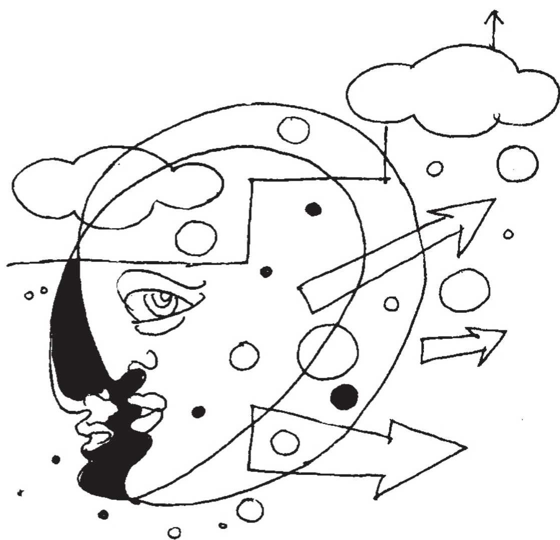
હિંમત કેટલી મહત્ત્વની ભૂમિકા ભજવી શકે છે તેનો જાત અનુભવ મને મુદ્રામાં થયો, જ્યારે મેં ધીરુભાઈની નીતિ અપનાવવાનું નક્કી કર્યું. આવું તમે કરો ત્યારે તેમાં બહુ મોટું જોખમ હોય છે. દાખલા તરીકે, અમે નિર્ણય કર્યો કે વિમલના ક્રિયેટિવ કામને હજી વધુ એક લેવલ ઉપર લઈ જવું છે, ત્યારે અમે જૂની અને જાણીતી રીત અપનાવી નહીં. અમે જાહેરખબરની દુનિયાના સુપરસ્ટાર ગણાતા લોકો પર આધાર રાખ્યો નહીં. તેના બદલે અમે પ્રતિભાનો અંશ દેખાતો હોય તેવા નવા લોકોને પસંદ કરીને તેમને કંઈક નવું કરવા માટે ફ્રીડમ આપી. તમારા સૌથી મૂલ્યવાન કલાયન્ટના પૈસા જેની પાછળ ખર્ચવાના હોય તે કામ કોઈ નવા નિશાળિયાને આપવાનું કામ બહુ અઘરું હોય છે, પરંતુ આ નવા નિશાળિયાઓ તમારું કામ પાર પાડવામાં જે જોશ અને રસ દાખવે છે તે અપૂર્વ હોય છે. મેં આ રીતે કોઈના પર ભરોસો મૂક્યો હોય તેમાં ક્યારેય મારે પાછળથી અફસોસ કરવો પડ્યો હોય તેમ બન્યું નથી.

કોઈના પર આધાર રાખ્યો હોય તેમાં ક્યારેક પરિણામ બરાબર ન પણ આવ્યું હોય એ વાતેય સાચી, પરંતુ તેના કારણે જે ફાયદો થયો તે એટલો વધારે હતો કે તેની સામેનું નુકસાન ઘણું જ ઓછું લાગે. ધીરુભાઈની આ ફિલૉસૉફી તેમની બીજી કેટલીક માન્યતાઓ જેવી જ છે. એક સીધોસાદો વિચાર. તેની પાછળ હતી જબરદસ્ત હિંમત. તેનાં પરિણામ પણ અદ્‌ભુત મળ્યાં.

અમે લોકો પર ભરોસો રાખીએ છીએ.

—ધીરુભાઈ અંબાણી

ધીરુભાઈઝમ ૧૫



હકારાત્મક બનો

ધીરુભાઈના જીવન વિશે તમે જેમ વધુ ને વધુ જાણતા જાવ, તેમ તેમ તમને એ વાતની નવાઈ લાગશે કે રિલાયન્સનું સામ્રાજય ખડું કરવા આડે તેમને કેટકેટલા ગંજાવર અવરોધ નડયા હતા. આમ છતાં તેઓએ ક્યારેય ફરિયાદ કરી નહોતી. દરેકેદરેક પ્રોજેકટ માટે લાઇસન્સ રાજ, લાલફિતાશાહી અને અમલદારશાહીની વચ્ચેથી માર્ગ કરીને કઈ રીતે તેમણે આગળ વધવું પડતું હતું તે આપણે સૌ જાણીએ છીએ. તેમ છતાં તેમણે ક્યારેય હતાશા દાખવી નહીં. તેમણે ક્યારેય દેશમાં ઇન્ફ્રાસ્ટ્રક્ચરનો અભાવ છે તેની ફરિયાદો કરી નહીં. કોઈ સિસ્ટમ નથી કે પ્રોસેસ નથી અને બિઝનેસ માટે યોગ્ય વાતાવરણ નથી એવો અફસોસ ક્યારેય તેમણે વ્યકત કર્યો નહીં. તેમણે ક્યારેય એવી ધમકી પણ ઉચ્ચારી નહીં કે પોતે બિઝનેસ કરવા માટે વિદેશ જતા રહેશે. તેમણે દેશની તે વખતની અડચણભરી સ્થિતિને સ્વીકારી લીધી હતી અને જાણે કે નક્કી કરી નાખ્યું હતું કે આ બધા અવરોધોને પોતાના લક્ષ્યની આડે આવવા દેવાના નથી.

ધીરુભાઈએ તેમના એક ભાષણમાં કહ્યું હતું, "હું મને એક નવો રસ્તો શોધનાર ગણું છું. હું જંગલમાં ખોદકામ કરીને બીજા લોકો ચાલી શકે તે માટે રસ્તો તૈયાર કરતો. હું જે પણ કરું તે સૌથી પહેલા કરું તે મને ગમે." હું પણ માનું છું કે ધીરુભાઈ દિલથી જ કંઈક નવું કરનારા હતા. તેમનામાં જે સાહસવૃત્તિ હતી તેના કારણે જ તેઓ સામે આવતા બધા અવરોધોને હટાવી શક્યા.

પોતાની મિલનું વિસ્તૃતીકરણ કરવા માટે તેમને લોનની જરૂર હતી ત્યારે બૅન્કોએ તે આપવા ઇન્કાર કર્યો. તે વખતે તેમણે બૅન્કોમાં તો લાંબી દૃષ્ટિ જ નથી એવો ગણગણાટ કરવામાં સમય વેડફ્યો નહીં. તેના બદલે તેમણે ફંડ ઊભું કરવાનો નવો રસ્તો શોધી કાઢ્યો. તેઓ લોકો સુધી પહોંચ્યા. તેમણે જે માર્ગ અપનાવ્યો તેના કારણે આગળ જતાં ભારતીય શેરબજારે એક નવું જ સ્વરૂપ ધારણ કર્યું અને તેમાં લાખો રોકાણકારો તરી ગયા.

એંશીના દાયકામાં પાતાળગંગા ખાતેના પ્રોજેકટમાં પ્રથમ વાર બેકવર્ડ ઇન્ટિગ્રેશન માટે યોજના તૈયાર કરી હતી તે વખતે તેના માટે લાઇસન્સ લેવું જરૂરી હતું. લાઇસન્સ રાજનો તે વખતે જમાનો હતો. લાઇસન્સ મેળવવા ઉપરાંત પ્લાનિંગ કમિશને એ વાતને પણ ફરજિયાત બનાવી હતી કે કાચો માલ, મૂડી, કર્મચારીઓ અને ઉત્પાદનો અંગેના બધા જ નિર્ણયો, તેમાં વધારો કે ઘટાડો કંઈ પણ કરવા માટે અગાઉથી સત્તાવાળાઓની મંજૂરી લેવામાં આવે. આ રીતે કંટાળાજનક પ્રોસેસથી કંટાળીને ધીરુભાઈએ વિશાળ પ્રોજેકટ માટેનાં પોતાનાં સપનાં જોવાનું છોડ્યું નહોતું. આ બાબતોને વાસ્તવિકતા તરીકે સ્વીકારીને તેમણે આ બધી લાલફિતાશાહીનો સામનો કર્યો અને પોતાના બિઝનેસ પર જ ધ્યાન

કેન્દ્રિત કર્યું.

તેમનો આ હકારાત્મક અભિગમ એટલો ફાયદાકારક હતો કે માત્ર તેમને પોતાને જ ફાયદો થવાને બદલે સમગ્ર દેશને ફાયદો થયો. તેના કારણે દેશના આર્થિક ભવિષ્યને ફાયદો થયો. તેઓ પણ સહેલાઈથી બીજા લોકોની સાથે જોડાઈ શક્યા હોત, લક્ષ્યાંકો નાના રાખી શક્યા હોત અને સંજોગોને જવાબદાર ઠેરવી શક્યા હોત. તેના બદલે તેમણે ઊલટું જ કામ કર્યું. તેઓ આગળ વધ્યા અને વિશ્વકક્ષાની ક્ષમતા ધરાવતા પ્લાન્ટ ઊભા કર્યા. જેમ કે પાતાળગંગા ખાતે તેમણે પોલિયેસ્ટર ફિલામૅન્ટ યાર્ન(પીએફવાય)નો વર્ષ ૧૦,૦૦૦ ટનની ક્ષમતાનો પ્લાન્ટ ઊભો કર્યો. તે વખતે આખા ભારતનું પીએફવાયનું માર્કેટ જ વર્ષે છ હજાર ટનનું હતું. વાત અહીં પૂરી થતી નથી. તેમણે વિશ્વબજારને ધ્યાનમાં રાખીને આગળ પણ આટલા જ વિશાળ કદના પ્લાન્ટ બનાવવાનું ચાલુ જ રાખ્યું.

ધીરુભાઈની કહાની હકારાત્મક વલણની તાકાત શું છે તેનું ઉત્તમ ઉદાહરણ છે. રિલાયન્સ આજે તે વાતની સાક્ષી પૂરતું ઊભું છે.

હું યુવાન સાહસિકોને સલાહ આપવા માગું છે કે અવરોધો આવે ત્યારે હારીને બેસી જવાને બદલે મનમાં આશા, આત્મવિશ્વાસ અને ભરોસો રાખીને નકારાત્મક પરિબળોને ચેલેન્જ કરવી જોઈએ. હું તો માનું છું કે મહત્ત્વાકાંક્ષા અને પહેલ કરવામાં આવે તેનાથી આખરે વિજય મળે જ છે. નવી સદીમાં એક નવા જ ભારત માટે આ યુવાન સાહસિકો સફળ થાય તે જરૂરી છે.

– ધીરુભાઈ અંબાણી

ઉપસંહાર

ધીરુભાઈના સિદ્ધાંતો (જેના માટે ધીરુભાઈઝમ શબ્દ એકદમ બંધ બેસે છે) વિશે મેં ત્રીજી ફેબ્રુઆરી, ૨૦૦૬થી બિઝનેસ સ્ટાન્ડર્ડની મારી પખવાડિક કૉલમમાં લખવાનું શરૂ કર્યું. તે કૉલમને જબરદસ્ત પ્રતિસાદ મળ્યો તેના કારણે લાગ્યું કે ધીરુભાઈ આજે પણ લોકોની યાદદાસ્તમાં જીવંત છે. મને લાગ્યું કે હું એટલું તો કરી શકું કે ધીરુભાઈ સાથેના વધારે પ્રસંગોને લોકો સાથે. શેર કરીને હું તેમની પાસેથી જે શીખ્યો તે આજની એ પેઢી, જે વધુ ને વધુ જાણવા માટે આતુર છે તેને જણાવું. મેં મારી કૉલમમાં ધીરુભાઈઝમ વિશે બેચાર વાતો કરી હતી તેનાથી તેમને સંતોષ નહોતો. તેઓને જાણે અંદાજ આવી ગયો હતો કે આવી બીજી ઘણી વાતો હજી જાણવા જેવી છે.

મારા કેટલાક વાચકોએ તો મને એવું પણ સૂચન કર્યું કે તમે ધીરુભાઈઝમ વિશે આખું પુસ્તક જ લખો. આવા જ કોઈ સૂચન માટે હું રાહ જોતો હતો. મારા મનમાં પણ આવો જ કંઈક વિચાર ચાલી રહ્યો હતો તે આ રીતે વ્યક્ત થયો. એક હૅન્ડબુક જેવું હોય, જેમાં ધીરુભાઈએ જુદી જુદી પરિસ્થિતિમાં કેવી રીતે કામ લીધું અને મુશ્કેલીમાંથી કેવી રીતે માર્ગ કાઢપો તેની વાત હોય. મેં પોતે પણ કેટલીય વાર ધીરુભાઈની વાતોમાંથી એ રીતે પ્રેરણા લીધી છે. હું જ્યારે પણ મૂંઝવણમાં મુકાઈ જાઉં ત્યારે હું પોતે એવી કલ્પના કરવાની કોશિશ કરું કે ધીરુભાઈ પોતે આવી સ્થિતિમાં હોત તો શું કર્યું હોત. તેમણે આ સ્થિતિને કઈ રીતે સંભાળી હોત. ધીરુભાઈની પદ્ધતિ પ્રમાણે કામ કરવાની કલ્પના કરવાની આ રીત મને બહુ કામ આવી છે. તે રીતે વિચારવાથી ઘણા અવરોધો હું દૂર કરી શકયો છું. માણસો સાથે કામ પાર પાડવાની તેમની આવડત અદ્‌ભુત હતી અને મુશ્કેલીઓને પાર કરી જવાની તેમની ક્ષમતા તો હવે દંતકથા બની ગઈ છે. આજ સુધી મને આવો કોઈ માણસ મળ્યો નથી, જે બે જુદી જ તરાહના માણસોને એકસાથે રાખીને કામ કઢાવી શકે.

આ પુસ્તક વાંચતાં વાચકને દોઢેક કલાક માંડ થશે, પરંતુ આ પુસ્તકના વાંચન બાદ વાચકને એમ લાગે કે ધીરુભાઈએ જે સીધીસાદી ફિલૉસૉફી અજમાવી હતી, તેને અપનાવવાથી જીવનમાં સફળતા હાંસલ કરી શકાય છે, તો હું પણ ધીરુભાઈએ જે વાત કહી હતી તેનો જ પડઘો પાડતી વાત કહી શકીશ: “જો એક ધીરુભાઈ આટલું બધું કરી

શકે તો કલ્પના કરો કે એક હજાર ધીરુભાઈ આ દેશ માટે શું કરી શકે! આવા હજાર ધીરુભાઈ પેદા થઈ શકે છે એમ હું મક્કમતાથી અને પ્રામાણિકતાથી માનું છું."

ધીરુભાઈની ફિલૉસૉફી નવાઈ પમાડે એટલી હદે સાદી હતી અને બહુ પાયાની હતી. જેમ કે લોકોમાં વિશ્વાસ મૂકવાની તેમની રીત અથવા તો કહો કે વિશ્વાસ મૂકવાની હિંમત. આ વાત બહુ સરળ લાગશે, પણ આપણામાંના ઘણા લોકો એવું કરી શકતા નથી. ધીરુભાઈ એમ કહેતા કે તેઓ પોતાના માણસો પર ભરોસો મૂકે છે, ત્યારે વ્યવહારમાં તે આ વાત અમલમાં પણ મૂકતા હતા. તે માત્ર બોલવા ખાતરના શબ્દો નહોતા. તેઓ પોતાની ટીમ પર ભરોસો મૂકી મોટું જોખમ લેતા હતા તે માટે હિંમત જોઈએ. તેમનો વિશ્વાસ એટલો પૂર્ણ રહેતો અને એટલો સરળ રહેતો કે આ સરળતાના કારણે જ તેમને જબરદસ્ત પરિણામો મળ્યાં. જો આપણે ધીરુભાઈના જીવનના ત્રણ કે ચાર સિદ્ધાંતોનો પણ અમલ કરી શકીએ તો આપણા જીવનમાં પણ આપણને તરત જ ચમત્કારિક પરિવર્તન આવેલું જોવા મળશે.

આવા અનોખા માનવીને આપણે ખરેખર સાચી શ્રદ્ધાંજલિ આપવા માગતા હોઈએ તો આપણે પણ ધીરુભાઈ જેવા બનવા માટે કોશિશ કરવી જોઈએ અને આપણી અંદર રહેલા ધીરુભાઈને ખોળી કાઢવા જોઈએ.

લેખકનો પરિચય

મુદ્રા કૉમ્યુનિકેશન્સ પ્રાઇવેટ લિમિટેડના ફાઉન્ડર ચૅરમૅન અને મૅનેજિંગ ડિરેક્ટર શ્રી એ. જી. કૃષ્ણમૂર્તિ(અચ્યુતાણી ગોપાલ કૃષ્ણમૂર્તિ)એ ૩૫,૦૦૦ રૂપિયાની મૂડી અને એક ગ્રાહક સાથે એજન્સીનો પ્રારંભ કર્યો હતો અને મુદ્રાને ફક્ત નવ વર્ષમાં જ સમગ્ર ભારતમાં ત્રીજા ક્રમની સૌથી મોટી ઍડ્વર્ટાઇઝિંગ એજન્સી તરીકે સ્થાન અપાવ્યું.

આંધ્ર પ્રદેશના દક્ષિણે આવેલા વિનુકોન્ડામાં ૨૮ એપ્રિલ ૧૯૪૨ના રોજ કૃષ્ણમૂર્તિનો જન્મ થયો. આંધ્ર પ્રદેશ યુનિવર્સિટીમાંથી તેઓ ઇતિહાસમાં સ્નાતક થયા. ૬૦ અને ૭૦ દાયકામાં ટૅકસ્ટાઇલ ક્ષેત્રે ખ્યાતિપ્રાપ્ત ધ કેલિકો મિલ્સમાં શ્રીમતી ગિરાબહેન સારાભાઈના સહાયક તરીકે ૧૯૬૮માં તેઓ જોડાયા. ૧૯૭૨માં તેમણે શિલ્પી ઍડ્વર્ટાઇઝિંગ એજન્સીમાં એકાઉન્ટ એક્ઝિક્યુટિવ તરીકે કાર્ય કર્યું. ૧૯૭૬માં રિલાયન્સ ઇન્ડસ્ટ્રીઝમાં ઍડ્વર્ટાઇઝિંગ મૅનેજર તરીકે જોડાયા અને તેનાં ચાર વર્ષ બાદ ૨૫ માર્ચ, ૧૯૮૦માં તેમણે મુદ્રા કૉમ્યુનિકેશન્સની સ્થાપના કરી.

એજન્સીની બે મુખ્ય બ્રાન્ડ - વિમલ ફેબ્રિક્સ અને રસના સૉફ્ટ ડ્રિન્ક કૉન્સન્ટ્રેટ પ્રસિદ્ધિની ટોચે પહોંચાડવાનું શ્રેય તેમને ફાળે જાય છે. આજે તો અન્ય ઘણી મોટી ભારતીય બ્રાન્ડ વિમલ અને રસનાની જેમ જ મુદ્રા સાથે સંકળાયેલી છે અને પોતાના ક્ષેત્રે અગ્રેસર છે. માર્ચ ૧૯૯૧માં એશિયામાં આ પ્રકારની પ્રથમ એવી ઍડ્વર્ટાઇઝિંગ ઇન્સ્ટિટ્યૂટ 'મુદ્રા ઇન્સ્ટિટ્યૂટ ઑફ કોમ્યુનિકેશન્સ, અમદાવાદ' (MICA)ની સ્થાપના કરી. ભારતીય જાહેરખબર ઉદ્યોગમાં આવડત ધરાવનારને યોગ્ય તાલીમ આપવાની જરૂરિયાત પૂર્ણ કરવા MICA ની શરૂઆત થઈ. બે વર્ષના સમયગાળા બાદ તેમણે વધુ એક ચીલો ચાતરી મુદ્રા ઇન્ટરનેશનલની સ્થાપના કરી. વિદેશમાં ભારતીય એજન્સી હોય તેવો આ પ્રથમ બનાવ હતો.

૨૩ વર્ષના સમયગાળામાં એજન્સીએ ૮૪૪ પારિતોષિકો અને પ્રૅસિડેન્ટના ઍવૉર્ડ સહિત બહુમાન મેળવ્યાં. સતત છ વર્ષ સુધી મુદ્રાએ 'ધ એજન્સી ઑફ ધ યર ઍવૉર્ડ' જીત્યો. ૧૯૯૫માં ભારતના અગ્રણી માર્કેટિંગ જર્નલ 'એ એન્ડ એમ' દ્વારા 'ઍડ્વર્ટાઇઝિંગ પર્સૅન' તરીકે શ્રી કૃષ્ણમૂર્તિ નૉમિનેટ થયા. ૧૯૯૭માં કોલકાતાની 'ધ ઍડ્વર્ટાઈઝિંગ ક્લબ'

ના 'હોલ ઑફ ફેમ' માં તેમનો સમાવેશ કરવામાં આવ્યો. બ્રિટિશ મૅગેઝિન 'મીડિયા ઇન્ટરનેશનલ' ના આંતરરાષ્ટ્રીય જાહેરખબર ઉદ્યોગના ૨૫ પાયારૂપ અગ્રણીઓના નોમિનેશનમાં ડિસેમ્બર ૧૯૯૮ દરમિયાન શ્રી એ. જી. કૃષ્ણમૂર્તિ નૉમિનેટ થયા. ૧૯૯૯માં ચીલો ચાતરવાની ધગશ અને ઉદ્યોગ સાહસવીર તરીકે તેમને AAAI પ્રેમનારાયણ ઍવૉર્ડ એનાયત થયો. ૨૦૦૦માં તેમણે જાહેરખબર માટેની ભારતની સર્વપ્રથમ ઓનલાઇન રેફરન્સ લાઇબ્રેરી magindia.com પ્રસ્થાપિત કરી. ૨૦૦૨માં જાહેરખબરની દુનિયાના આંતરરાષ્ટ્રીય ક્ષેત્રે પ્રસિદ્ધ મહાનુભવોની યાદીમાં (International who's who ની ૨૦૦૨- ૨૦૦૩ની આવૃત્તિમાં) તેમનો સમાવેશ થયો. ૨૦૦૩માં આંધ્ર પ્રદેશનાં જન્મેલી ટોચની ખ્યાતિપ્રાપ્ત વ્યક્તિ તરીકે 'મા ટીવી' અને આંધ્ર પ્રદેશના મુખ્ય પ્રધાને તેમનું સન્માન કર્યું.

હાલમાં શ્રી કૃષ્ણમૂર્તિ એજીકે બ્રાન્ડ કન્સલ્ટિંગના ચૅરમૅન છે. ત્રણ દીકરીઓ અને એક દીકરો એમ ચાર સંતાનોના પિતા શ્રી કૃષ્ણમૂર્તિ પરિવાર સાથે અમદાવાદ અને હૈદરાબાદમાં રહે છે.

